

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

---

**Институт общественных наук  
Факультет международных программ МВА**

УТВЕРЖДЕНА  
кафедрой Стратегического  
предпринимательства и  
инноваций  
Протокол от «18» апреля  
2019 г.  
№ 7

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Б1.В.13 Лидерство в эпоху перемен (Global Leadership in the Age of Change)**  
*(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)*

38.04.02 Менеджмент  
*(код, наименование направления подготовки (специальности))*

**«Международный бизнес. Международная англоязычная магистратура»**  
*(направленность (профиль))*

Магистр  
*(квалификация)*

Очная  
*(форма обучения)*

Год набора – 2020 г.

Москва, 2019 г.

**Автор—составитель:**

Бизнес-коуч

Яковлева Т.Ю.

**Декан факультета**  
международных программ МВА  
ИОН РАНХиГС

Перепелица М.А.

## **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 образовательной программы**

1.1. Дисциплина Б1.В.13 «Лидерство в эпоху перемен» обеспечивает овладение следующей компетенцией с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОК-3	готовность к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала	ОК-3.2	готовность проводить процесс изменений при сохранении операционной целостности организации; развитие лидерских навыков и формирование модели правового поведения в глобальном мире
ОПК-2	готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.	ОПК-2.2	Способность анализировать и координировать деятельность трудового коллектива; устанавливать конструктивные отношения в коллективе, работать в команде на общий результат.

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

ОТФ/ТФ/трудовые или профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
40.033 Стратегическое управление проектами и программами по внедрению новых методов и моделей организации и планирования производства на уровне промышленной организации	ОК-3.2	<b>на уровне знаний:</b> лидерство в стиле коучинга. Лидер команды, лидер организации. Визионерство и ценности
07.003 Н Стратегическое управление персоналом организации Н/02.7 - реализация системы стратегического управления персоналом организации		<b>на уровне умений:</b> Анализировать существующий

		превалирующий стиль лидерства в организации, а также формировать запрос на будущее
		<b>на уровне навыков:</b> Развитие лидерских навыков в последователях и подчинённых; управление в стиле коучинга
	ОПК-2.2	<b>на уровне знаний:</b> транзакционное, трансформационное, ситуационное и аутентичное лидерство. Система ценностей человека
		<b>на уровне умений:</b> разрабатывать план действий команды (коллектива)
		<b>на уровне навыков:</b> развитие команды, группы последователей. Вдохновляющее лидерство

## 2. Объем дисциплины и место дисциплины в структуре ОП

### Объем дисциплины

Вид учебных занятий и самостоятельная работа		Объем дисциплины, час./астрономичес.	
		Всего	Семестр
			3
Очная форма обучения			
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:		16/12	16/12
лекционного типа (Л)		4/3	4/3
лабораторные работы (практикумы) (ЛР)			
практического (семинарского) типа (ПЗ)		12/9	12/9
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		56/42	56/42
Промежуточная аттестация	форма	Зачет	Зачет
	час.		
Общая трудоемкость (час. / з.е.)		72/2 54	72/2 54

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.13 «Лидерство в эпоху перемен» осваивается в 3 семестре по очной форме, общая трудоемкость – 2 зачетных единицы.

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний в области межличностных коммуникаций, социальной психологии, теорий общего менеджмента, а также на приобретенные ранее умения и навыки организовывать работу малой группы, координировать взаимоотношения внутри малой группы, умением толерантно относиться к социальным, этническим, конфессиональным и культурным различиям членов коллектива, навыками проведения аудита человеческих ресурсов и распределения ролей среди членов коллектива.

Дисциплина реализуется параллельно с дисциплиной Б1.В.08 «Международное предпринимательство», Б1.В.09 «Управление проектами», Б1.В.05 «Стратегическая бизнес коммуникация» и др.. Форма промежуточной аттестации – зачет.

## 3. Содержание и структура дисциплины

### Структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.					Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий			СР	
			Л	ЛР	ПЗ		
Очная форма обучения							
Тема 1	Что такое лидерство?/ What is leadership?	17/13,0	1/0,7		2/1,5	14/10,7	
Тема 2	Лидерство и поведение/ Leadership & behavior	19/14,6	1/0,7		4/3,0	4/10,7 <sup>1</sup>	Э
Тема 3	Действия, предпринимаемые лидером в условиях турбулентности/ Actions taken by the leader in conditions of turbulence	17/13,0	1/0,7		2/1,5	4/10,7 <sup>1</sup>	
Тема 4	Формирование среды развития лидерства/ Creating an environment of leadership development	19/14,6	1/0,7		4/3,0	4/10,7 <sup>1</sup>	
Промежуточная аттестация							зачет
Всего:		72/54	4/3		12/9	56/42	

\*эссе (Э)

### Содержание дисциплины/ Content of the discipline

#### Тема 1. Что такое лидерство?/ What is leadership?

Что такое лидерство? Качества лидера. Способность к творчеству. Умение видеть будущее. Стремление к экспериментированию. Способность инициировать изменения. Проблемы лидера. Личностная власть./ What is leadership? Qualities of a leader. The ability to be creative. Ability to see the future. The desire to experiment. Ability to initiate change. Leader problems. Personal power.

#### Тема 2. Лидерство и поведение/ Leadership & behavior

Лидерство и поведение. Различие лидера и руководителя. Подходы в понимании происхождения лидерства. Классификация лидерства. Основные теории лидерского поведения. Уроки собственной жизни. Познание своей аутентичности. Верность своим принципам и ценностям./ Leadership and behavior. The difference between a leader and a leader. Approaches to understanding the origin of leadership. Classification of leadership. Basic theories of

leadership behavior. Lessons of your own life. The knowledge of its authenticity. Loyalty to your principles and values.

### **Тема 3. Действия, предпринимаемые лидером в условиях турбулентности/ Actions taken by the leader in conditions of turbulence**

Множество мощных разнонаправленных социальных трендов. Определение своей базовой модели деятельности. Понимание проблемы и осознание срочности ее решения. Турбулентность. Создание рабочей группы руководителей. Формулировка целей и задач по управлению изменениями. Доведение целей и задач до коллектива. Расширение прав и возможностей сотрудников. Создание серии краткосрочных побед для мотивации персонала. Поддержка изменений и повышение производительности. Интеграция и институционализация новых подходов./

Many powerful multidirectional social trends. Determination of its basic model of activity. Understanding the problem and the urgency of its solution. Turbulence. Creation of a working group of managers. Formulation of change management goals and objectives. Bringing goals and objectives to the team. The empowerment of employees. Creating a series of short-term victories to motivate staff. Support for changes and performance improvements. Integration and institutionalization of new approaches.

### **Тема 4. Формирование среды развития лидерства/ Creating an environment of leadership development**

Формирование среды развития лидерства. Уровни лидерства: общественный, частный, персональный. Трансформирующее лидерство. Лидерство на основе ценностей. Лидерство в 21 веке. Целостность жизни. Развитие лидерства в других. / Creating an environment of leadership development. Leadership levels: public, private, personal. Transformative leadership. Leadership based on values. Leadership in the 21st century. Integrity of life. Developing leadership in others.

## **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине/ Materials of the current control of progress of students and the Fund of evaluation means of intermediate certification in the discipline**

### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации/ Forms and methods of the current control of progress and interim certification.**

4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Лидерство в эпоху перемен» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:/ In the course of discipline (Global «Leadership in the Age of Change» implementation the following methods of current control of progress of students are used:

При проведении занятий лекционного типа:

-при чтении лекций используется объяснительно-иллюстративный метод с элементами проблемного изложения учебной информации (монологической, диалогической или эвристической);

При проведении занятий практического типа:

-эссе;

При проведении самостоятельной работы:

- вопросы для самостоятельного изучения;
- проработка лекционного материала, составление конспекта лекций по темам, вынесенным на самостоятельное изучение;
- подготовке к практическим занятиям;
- подготовке к промежуточному контролю;
- подготовке к текущему контролю успеваемости.

During the classes lecture-type:

- when lecturing is used the explanatory-illustrative method, with the elements of a problem statement of educational information (monologic, Dialogic or heuristic);

During practical classes:

- essay;

When carrying out independent work:

- questions for self-study;
- study of lecture material, preparation of lecture notes on topics submitted for self-study;
- preparation for practical training;
- preparation for the interim control;
- preparation for the ongoing monitoring of progress.

4.1.2. Зачет проводится с применением следующих методов (средств): задание-симуляция/ Offset is carried out using the following methods (tools): task-simulation

## **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости/Materials of the current control of progress.**

### **Текущий контроль успеваемости в форме эссе:**

Обучающиеся делятся на группы по 3-5 человек. Группа выполняет эссе на тему «Лидер будущего».

Приведите примеры новых продуктов и идей с начала 20 века, за последние 30 лет, за последние 10 лет. Обсудите изобретения последних лет с группой. Учитывая изменения в современном мире, как вы представляете лидера будущего? Запишите ключевые слова и фразы, которые описывают лидера будущего. Предложенный список поможет вам. Отметьте качества, которыми, по вашему мнению, должен обладать лидер будущего: гибкий – креативный – открытый новым идеям – любознательный и исследующий – экспериментирующий – принимающий на себя риск – берущий на себя ответственность за успехи и неудачи – терпимый к неопределенности – ориентированный на действия – ищущий и отвечающий на конструктивную обратную связь. Добавьте в список свои собственные характеристики.

### **Ongoing monitoring of academic performance in the form of an essay:**

Students are divided into groups of 3-5 people. The group performs an essay on "the Leader of the future".



Give examples of new products and ideas from the early 20th century, the last 30 years, the last 10 years. Discuss recent inventions with the group. Given the changes in the modern world, how do you imagine the leader of the future? Write down key words and phrases that describe the leader of the future. The suggested list will help you. Note the qualities which, in your opinion, needs to have a leader of the future: flexible – creative - open to new ideas – inquisitive and exploring – experimenting – taking risks - taking responsibility for success and failure – tolerant of uncertainty – action-oriented – seeking and responding to constructive feedback. Add your own characteristics to the list.

### **Самостоятельное изучение разделов дисциплины/ Self-study sections of the discipline**

1. Междисциплинарная функция психологии лидерства.
  2. Роль психологии лидерства в системе наук о менеджменте и деловом администрировании.
  3. История зарождения и развития психологии лидерства.
  4. Концепция лидерства.
  5. Концепция диады в бизнесе.
  6. Креативность в бизнесе.
  7. Индивидуальное планирование карьеры менеджера
  8. Развитие персонала: система, задачи, методы.
  9. Теория человеческого капитала и концепция «анализ человеческих ресурсов»
  10. Конфликт PAEI функций в стиле лидерства.
  11. Причины несовместимости функций в стиле лидерства.
  12. Влияние сочетания функций в лидерстве на организацию.
- 
1. The interdisciplinary feature of the psychology of leadership.
  2. The role of leadership psychology in the system of management and business administration Sciences.
  3. History of origin and development of psychology of leadership.
  4. The concept of leadership.
  5. The concept of dyad in business.
  6. Creativity in business.
  7. Individual Manager career planning
  8. Personnel development: system, tasks, methods.
  9. The theory of human capital and the concept of "analysis of human resources»
  10. Conflict PAEI functions in leadership style.
  11. Reasons for the incompatibility of functions in leadership style.
  12. The effect of the combination of features in the leadership of the organization.

#### **4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации/ Evaluation tools for interim certification.**

**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/**

**The list of competencies indicating the stages of their formation in the development of the educational program. Indicators and criteria for assessing competencies at various stages of their formation.**

<b>Код компетенции / Competency code</b>	<b>Наименование компетенции/ Name of competence</b>	<b>Код этапа освоения компетенции/ Code phase of the development of competence</b>	<b>Наименование этапа освоения компетенции/ The name of the development stage of competence</b>
ОК-3	готовность к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала/ readiness for self-development, self-realization, use of creative potential	ОК-3.2	готовность проводить процесс изменений при сохранении операционной целостности организации; развитие лидерских навыков и формирование модели правового поведения в глобальном мире/ willingness to carry out the process of change while maintaining the operational integrity of the organization; development of leadership skills and the formation of a model of legal behavior in the global world
ОПК-2	готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия/ willingness to lead a team in the field of their professional activities, tolerant of social, ethnic, religious and cultural differences.	ОПК-2.2	способность анализировать и координировать деятельность трудового коллектива; устанавливать конструктивные отношения в коллективе, работать в команде на общий результат/ ability to analyze and coordinate the activities of the workforce; establish constructive relationships in the team, work in a team for the overall result.

Этап освоения компетенции/ Code phase of the development of competence	Показатель оценивания/ Evaluation index of	Критерий оценивания/ Evaluation criteria
ОК-3.2	<p>Лидерство в стиле коучинга. Лидер команды, лидер организации. Визионерство и ценности Трансакционное, трансформационное, ситуационное и аутентичное лидерство. Система ценностей человека. Знает теоретические основы в области организации и техники внешнеторговых операций;</p> <p>владеет анализом, планированием, организацией, учетом и контролем внешнеторговой деятельности, прогнозирует ее результат;</p> <p>владеет аналитическими методами для оценки эффективности внешнеторговой деятельности на предприятиях;</p> <p>распознает фальсифицированную продукцию и борется легальными методами против ее внедрения, проводит профессиональную экспертизу.</p> <p>Основные информационные технологии управления бизнес-процессами; принципы, методы и технологии создания бизнес планов, бизнес процессов/ Leadership in the style of coaching. The team leader, the leader of the organization. Vision and values Transactional, transformational, situational and authentic leadership. The system of human values. Knows theoretical bases in the field of the organization and equipment of foreign trade operations;</p> <p>owns analysis, planning, organization, accounting and control of foreign trade activities, predicts its result;</p> <p>he has analytical methods for assessing the effectiveness of</p>	<p>Демонстрирует способности работы в условиях реактивных изменений.</p> <p>Демонстрирует стрессоустойчивость и умение управлять своими эмоциями.</p> <p>Применяет модели, идентифицирует стили лидерства, в том числе, деструктивные модели поведения. Применяет личностные опросники.</p> <p>Демонстрирует теоретические основы в области организации и техники внешнеторговых операций;</p> <p>осуществлен анализ, планирование, организация, учет и контроль внешнеторговой деятельности, спрогнозирован ее результат;</p> <p>продемонстрированы аналитические способности владения методами для оценки эффективности внешнеторговой деятельности на предприятиях;</p> <p>продемонстрированы умения проводить экспертизу и распознавать фальсифицированную продукцию, владеет легальными методами борьбы против внедрения фальсификата.</p> <p>Правила формирования и своевременного представления полной и достоверной финансовой информации о деятельности организации, ее имущественном положении, доходах и расходах;</p> <p>Демонстрирует применение методов и технологий анализа производственно-хозяйственной и финансовой деятельности организации./ Demonstrates the ability to work in conditions of reactive changes.</p> <p>Demonstrates stress resistance and ability to manage their emotions.</p> <p>Applies models, identifieret styles of leadership, including destructive</p>

Этап освоения компетенции/ Code phase of the development of competence	Показатель оценивания/ Evaluation index of	Критерий оценивания/ Evaluation criteria
	<p>foreign trade activities in enterprises; recognize counterfeit products, and legal methods to fight against its implementation, and conducts professional expertise. Basic information technologies of business process management; principles, methods and technologies of creating business plans, business processes</p>	<p>patterns of behavior. Applies personality questionnaires. Demonstrates the theoretical foundations in the field of organization and technology of foreign trade operations; the analysis, planning, organization, accounting and control of foreign trade activity is carried out, its result is predicted; analytical skills of methods possession for an assessment of efficiency of foreign trade activity at the enterprises are shown; demonstrated ability to examine and to recognize counterfeit products, owns legal methods of struggle against the introduction of counterfeit.</p>

ОПК-2.2

#### 4.3.2 Типовые оценочные средства/Model evaluation tools

Зачет в форме задания-симуляции.

**Задание - симуляция:**

Задание-симуляция предполагает имитацию ситуации, близкой к рабочей, и предполагает проявление лидерских качеств и подходов. По результатам симуляции все участники дают обратную связь друг другу. Преподаватель выступает модератором процесса. В процессе выполнения упражнения участники должны проявить новые знания и навыки, полученные в результате освоения дисциплины.

#### **Task - simulation:**

Task-simulation involves simulating a situation close to the work, and involves the manifestation of leadership qualities and approaches. According to the simulation results, all participants give feedback to each other. The teacher acts as a moderator of the process. During the exercise, participants must demonstrate new knowledge and skills gained as a result of the development of the discipline.

#### **Шкала оценивания/ Grading scale**

<b>Оценка/ Assessment</b>	<b>Требования к знаниям/ Requirements for knowledge and skills</b>
«Зачтено»/ «Read out»	<p>Оценка «зачтено» выставляется студенту, если:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- продемонстрировано умение вести деловые коммуникации;</li> <li>- применены умения и понимание важности самостоятельного овладения основами новых методов исследования, организации и ведения исследовательской деятельности; умение проводить экспертизу при использовании деловых коммуникаций;</li> <li>- продемонстрирована: способность к самостоятельной работе с использованием знаний в области деловых коммуникаций, умений и навыков в области экспертизы; способность быть мобильным на рынке труда и подготовленным к продолжению образования в сфере дополнительного и послевузовского образования;</li> <li>- продемонстрированы: уровень владения знаниями основ международного маркетинга и теории управления персоналом, позволяющие добиваться высоких результатов в профессиональной деятельности; владение технологиями управления персоналом, а также соответствующими личными качествами лидера, позволяющими руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, развивать деловые коммуникации, применять психологические методы, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.</li> </ul> <p>The "excellent" mark is given to the student if:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- demonstrated the ability to conduct business communications;</li> <li>- applied skills and understanding of the importance of self-mastery of the basics of new methods of research, organization and conduct of research activities; the ability to conduct expertise in the use of business communications;</li> <li>- demonstrated: the ability to work independently using knowledge in the field of business communications, skills in the field of expertise; the ability to be mobile in the labor market and prepared to continue education in the field of additional and postgraduate education;</li> </ul>

	- demonstrated: the level of knowledge of the basics of international marketing and the theory of personnel management, allowing to achieve high results in professional activity; possession of personnel management technologies, as well as relevant personal qualities of the leader, allowing to lead the team in the field of their professional activities, to develop business communication, to apply psychological methods, tolerant of social, ethnic, religious and cultural differences
<i>«Не зачтено»/ "Not counted"</i>	<p>Оценка «не зачтено» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.</p> <p>Учебные достижения в семестровый период и результатами текущего контроля демонстрировали не высокую степень овладения программным материалом по минимальной планке./ The " Not counted" grade is given to a student who does not know a significant part of the program material, makes significant mistakes, uncertainly, with great difficulty performs practical work. As a rule, the grade "unsatisfactory" is given to students who can not continue their education without additional training in the relevant discipline.</p> <p>Educational achievements in the semester period and the results of the current control showed a low degree of mastery of the program material at the minimum level.</p>

Занятия по дисциплине Б1.В.13 «Лидерство в эпоху перемен» представлены следующими видами работы: лекции, практические занятия, а также самостоятельной работой студентов.

На практических занятиях студенты выполняют задания, связанные с обсуждением проблемных вопросов и вырабатывают свое мнение по поводу решения основных вопросов в сфере управления человеческими ресурсами.

В рамках самостоятельной работы студенты готовятся по вопросам, готовятся к семинарским занятиям, осуществляют подготовку к зачету.

Текущая аттестация проводится в форме эссе и осуществляется ведущим преподавателем.

Объектами оценивания выступают:

- учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
- степень усвоения теоретических знаний;
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;
- результаты самостоятельной работы.

Активность студента на занятиях оценивается по его выступлениям на практических занятиях.

**Оценивание работы студента на практических занятиях** осуществляется по следующим критериям:

- «Отлично» – активное участие в обсуждении проблем каждого семинара, самостоятельность ответов, свободное владение материалом, полные и аргументированные ответы на вопросы семинара, участие в дискуссиях, твёрдое знание лекционного материала, обязательной и рекомендованной дополнительной литературы, регулярная посещаемость занятий.

- «Хорошо» – недостаточно полное раскрытие некоторых вопросов темы, незначительные ошибки в формулировке категорий и понятий, меньшая активность на семинарах, неполное знание дополнительной литературы, хорошая посещаемость.

- «Удовлетворительно» – ответы на семинарах отражают в целом понимание темы, знание содержания основных категорий и понятий, знакомство с лекционным материалом и рекомендованной основной литературой, недостаточная активность на занятиях, оставляющая желать лучшего посещаемость.

- «Неудовлетворительно» – пассивность на семинарах, частая неготовность при ответах на вопросы, плохая посещаемость, отсутствие качеств, указанных выше, для получения более высоких оценок.

Студент допускается к промежуточной аттестации по дисциплине в случае выполнения им всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины (по формам текущего контроля). В случае наличия учебной задолженности студент отрабатывает пропущенные занятия в соответствии с требованиями. Оценка студента носит комплексный характер, является балльной и определяется его:

- ответом на зачете;
- учебными достижениями в семестровый период.

Training in the discipline B1.B. 13 "Leadership in the era of change" presents the following types of work: lectures, practical classes, as well as independent work of students.

In practical classes, students perform tasks related to the discussion of problematic issues and develop their opinion on the solution of the main issues in the field of human resources management. Within the framework of independent work, students prepare for seminars, prepare for the test.

The current assessment is conducted in the form of an essay and is carried out by a leading teacher.

The objects of evaluation are:

- academic discipline (activity in the classroom, the timeliness of various types of tasks, attendance of all types of classes in the certified discipline);
- the degree of assimilation of theoretical knowledge;
- level of mastery of practical skills in all types of educational work;
- results of independent work.

The activity of the student in the classroom is evaluated on its performances in practice sessions.

Evaluation of the student's work in practical classes is carried out according to the following criteria:

- "Excellent" – active participation in the discussion of the problems of each seminar, independent answers, fluency in the material, complete and reasoned answers to the questions of the seminar, participation in discussions, solid knowledge of the lecture material, mandatory and recommended additional literature, regular attendance.

- "Good" – insufficient full disclosure of some topics, minor errors in the formulation of categories and concepts, less activity in seminars, incomplete knowledge of additional literature, good attendance.

- "Satisfactory" – answers to the seminars reflect the General understanding of the topic, knowledge of the content of the main categories and concepts, familiarity with the lecture material and recommended basic literature, insufficient activity in the classroom, leaving much to be desired attendance.

- "Unsatisfactory" – passivity in seminars, frequent unavailability in answering questions, poor attendance, lack of the qualities mentioned above to obtain higher grades.

The student is allowed to intermediate certification on discipline in case of performance of all tasks and actions provided by the program of discipline (on forms of the current control). In the case of academic debt student fulfills missed classes in accordance with the requirements. The assessment of the student is complex, is a point and is determined by its:

- answer on offset;
- academic achievements in the semester period.

## **5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины** **Guidelines for students on the development of the discipline**

Преподаватель информирует обучающихся о применяемой системе текущего контроля успеваемости на первом занятии, а также доводит до обучающихся информацию о результатах текущего контроля успеваемости во время аудиторных занятий и консультаций.

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

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

Подготовка к лекции заключается в следующем:

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

Подготовка к практическим занятиям:

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

Подготовка к зачету. К зачету необходимо готовится целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. Попытки освоить дисциплину в период зачётно-экзаменационной сессии, как правило, показывают не слишком



удовлетворительные результаты. В самом начале изучения учебной дисциплины познакомьтесь 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 для зачета.

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

The teacher informs students about the applied system of the current control of progress at the first lesson, and also brings to the students information about the results of the current control of progress during classroom sessions and consultations.

In order to ensure successful learning, the student must prepare for the lecture, because it is the most important form of organization of the educational process, because:

- ~ introduces new learning material;
- ~ explains the educational items that are difficult to understand;
- ~ sistematizirovat training material;
- ~ orients in the educational process.

Preparation for the lecture is as follows:

- ~ carefully read the material of the previous lecture;
- ~ find out the theme of the upcoming lectures (according to the plan, according to the lecturer);
- ~ read the tutorial material and tutorials;
- ~ try to understand the place of the topic in your professional training;
- ~ write down the possible questions you will ask the lecturer during the lecture.

Preparation for practical training:

- ~ carefully read the course material related to this seminar class, please read tutorial on tutorial and tutorials;
- ~ write the key terms;
- ~ answer control questions in seminars, be prepared to give a detailed answer to each question;
- ~ understand what educational elements are left unclear for you and try to answer them in advance (before seminars) during the ongoing consultations of the teacher;
- ~ it is possible to prepare individually, in pairs or as a part of small group, the last are effective forms of work;
- ~ the work program of the discipline in terms of goals, list of knowledge, skills, terms and training issues can be used by you as a guide in the organization of training.

Preparing for the competition. It is necessary to prepare for offset purposefully, regularly, systematically and from the first days of training in this discipline. Attempts to master the discipline during the test and examination session, as a rule, show not too satisfactory results. At the very beginning of the study of the discipline, get acquainted with the following educational and methodical documentation:

- ~ discipline program;
- ~ list of knowledge and skills that the student must possess;
- ~ thematic plans of lectures, seminars;
- ~ control action;
- ~ textbook, textbooks on the subject, as well as electronic resources;
- ~ list of questions for the test.

After that, you should have a clear idea of the amount and nature of knowledge and skills that need to be mastered in the discipline. Systematic implementation of educational work in lectures and workshops will successfully master the discipline and create a good basis for passing the test.

Обучение лиц с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с учетом индивидуальных психофизических особенностей, а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида. Для лиц с нарушением слуха возможно предоставление информации визуально (краткий конспект лекций, основная и дополнительная литература), на лекционных и практических занятиях допускается присутствие ассистента.

Оценка знаний студентов на практических занятиях осуществляется на основе письменных конспектов ответов на вопросы, письменно выполненных практических заданий. Доклад так же может быть предоставлен в письменной форме (в виде реферата), при этом требования к содержанию остаются теми же, а требования к качеству изложения материала (понятность, качество речи, взаимодействие с аудиторией и т.д) заменяются на соответствующие требования, предъявляемые к письменным работам (качество оформления текста и списка литературы, грамотность, наличие иллюстрационных материалов и т.д.).

Промежуточная аттестация для лиц с нарушениями слуха проводится в письменной форме, при этом используются общие критерии оценивания. При необходимости, время подготовки может быть увеличено.

Для лиц с нарушением зрения допускается аудиальное предоставление информации, а также использование на лекциях звукозаписывающих устройств. Допускается присутствие на занятиях ассистента, оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь. Оценка знаний студентов на семинарских занятиях осуществляется в устной форме (как ответы на вопросы, так и практические задания).

Промежуточная аттестация для лиц с нарушением зрения проводится устно, при этом текст заданий предоставляется в форме адаптированной для лиц с нарушением зрения (укрупненный шрифт), при оценке используются общие критерии оценивания. При необходимости, время подготовки может быть увеличено.

Лица с нарушениями опорно-двигательного аппарата не нуждаются в особых формах предоставления учебных материалов. Однако, с учетом состояния здоровья часть занятий может быть реализована дистанционно (при помощи сети «Интернет»). Так, при невозможности посещения лекционного занятия студент может воспользоваться кратким конспектом лекции. При невозможности посещения практического занятия студент должен предоставить письменный конспект ответов на вопросы, письменно выполненное практическое задание. Доклад так же может быть предоставлен в письменной форме (в виде реферата), при этом требования к содержанию остаются теми же, а требования к качеству изложения материала (понятность, качество речи, взаимодействие с аудиторией и т.д) заменяются на соответствующие требования, предъявляемые к письменным работам (качество оформления текста и списка литературы, грамотность, наличие иллюстрационных материалов и т.д.).

Промежуточная аттестация для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводится на общих основаниях, при необходимости процедура может быть реализована дистанционно (например, при помощи программы Skype). Для этого по договоренности с преподавателем студент в определенное время выходит на связь для проведения процедуры. В таком случае вопросы и практическое задание выбираются самим преподавателем.

Education of persons with disabilities is carried out taking into account the individual psychophysical characteristics, and for the disabled in accordance with the individual rehabilitation program of the disabled. For persons with hearing impairment, it is possible to provide information visually (a brief summary of lectures, basic and additional literature), the presence of an assistant is allowed at lectures and practical classes.

Assessment of students' knowledge in practical classes is carried out on the basis of written summaries of answers to questions, written practical tasks. The report can also be provided in writing (in the form of an abstract), while the requirements for the content remain the same, and the requirements for the quality of presentation of the material (clarity, quality of speech, interaction with the audience, etc.) are replaced by the relevant requirements for written works (quality of text and bibliography, literacy, availability of illustrations, etc.).

Interim certification for persons with hearing impairments is carried out in writing, using General evaluation criteria. If necessary, the preparation time can be increased.

For persons with visual impairment, auditory information may be provided, as well as the use of recording devices in lectures. It is allowed to have an assistant in the classroom, providing students with the necessary technical assistance. Assessment of students' knowledge at seminars is carried out orally (both answers to questions and practical tasks).

Interim certification for persons with visual impairment is carried out orally, the text of the tasks is provided in the form adapted for persons with visual impairment (enlarged font), the evaluation uses General evaluation criteria. If necessary, the preparation time can be increased.

Persons with disorders of the musculoskeletal system do not need special forms of training materials. However, taking into account the state of health, part of the classes can be implemented remotely (using the Internet). Thus, if it is impossible to attend a lecture session, the student can use a brief summary of the lecture. If it is impossible to attend a practical lesson, the student must provide a written summary of the answers to the questions, written practical task. The report can also be provided in writing (in the form of an abstract), while the requirements for the content remain the same, and the requirements for the quality of presentation of the material (clarity, quality of speech, interaction with the audience, etc.) are replaced by the relevant requirements for written works (quality of text and bibliography, literacy, availability of illustrations, etc.).

Interim certification for persons with disorders of the musculoskeletal system is carried out on a common basis, if necessary, the procedure can be implemented remotely (for example, using Skype). To do this, in agreement with the teacher, the student at a certain time gets in touch for the procedure. In this case, the questions and practical task are chosen by the teacher.

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

### **6.1. Основная литература.**

1. Daniel Goleman. Primal Leadership. – Альпина Диджитейл, 2014  
<https://ekolobkova.ru/images/Knigi/Dyaniel-Goulman-Primal-Leadership.pdf>
2. Аппело Ю. Agile – менеджмент. Лидерство и управление командами. – М.: Альпино, 2018
3. Agile, Scrum Saint Teamlead Conf <https://www.twirpx.com/file/1633348/>
4. Бауэр Марвин. Курс на лидерство: альтернатива иерархической системе управления компанией. – М.: Альпина Паблишер, 2017  
<https://e-libra.ru/read/371390-kurs-na-liderstvo-al-ternativa-ierarhicheskoy-sisteme-upravleniya-kompaniey.html>
5. Берн Э. Игры, в которые играют люди. – М.: Эксмо, 2018
6. Иванова С. Развитие потенциала сотрудников. Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации. – М.: Альпина Паблишер, 2017
7. Карделл С. Стратегическое сотрудничество. Креативный бизнес-курс. – М.: Фаир-Пресс, 2005.
8. Келлер Скотт, Прайс Колин. Больше, чем эффективность. Как самые успешные компании сохраняют лидерство. – М.: Альпина Паблишер, 2018
9. Кови Стивен Р. Лидерство, основанное на принципах. – М.: Альпина Паблишер, 2016

10. Кови Стивен. Семь навыков эффективных менеджеров. Самоорганизация, лидерство, раскрытие потенциала. – М.: Альпина Паблишер, 2016
11. Кови Стивен. Семь навыков эффективных менеджеров. Самоорганизация, лидерство, раскрытие потенциала. – М.: Альпина Паблишер, 2016
12. Ландсберг М. Лидерство. Видение, вдохновение и энергия / М. Ландсберг. – М.: ЭКСМО , 2004.
13. Менегетти А. Психология лидера. Перевод с итальянского / А. Менегетти. – М.: Онтопсихология, 2007.
14. Мударисов А.А., Синягин Ю.В. Личностно-профессиональное развитие и карьера: траектория взаимовлияния. – М.: ИТРК, 2016
15. Рогов Е. И. Психология группы / Рогов Е. И. – М.: ВЛАДОС , 2007.
16. Стейнер Майкл. Коучинг-лидерство. Говори меньше, спрашивай больше и навсегда измени свой стиль управления. – М.: Бомбора, 2018
17. Тао Тянь, Д. де кремер, У. Чуньбо. Huawei: Лидерство, корпоративная культура, открытость. – М.: Олимп-Бизнес, 2018
18. Фридман М. Искусство и наука стратегии лидерства. Новый подход к корпоративному управлению / М. Фаир-Пресс , 2004
19. Эдершайн Э. Марвин Бауэр. Основатель McKinsey Company. Стратегия, лидерство, создание управленческого консалтинга. – М.: Альпина, 2018

#### 6.2. Дополнительная литература.

1. Козлов В.В. Психология управления. Вузовское образование, 2014.  
<http://www.iprbookshop.ru/18337>
2. Степаненко Е.В. Социологические аспекты адаптации и управления персоналом. - М.: Директ-Медиа, 2014.

#### 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.

1. Лукичева Л.И. Управление персоналом. Учебное пособие [Электронный ресурс]: учебное пособие. - Электрон. дан. - М.: Омега-Л, 2011.
2. Михайлина Г.И., Матраева Л.В., Михайлин Д.Л., Беляк А.В. Управление персоналом: учебное пособие. - М.: Дашков и Ко, 2012.

#### 6.4. Нормативные правовые документы.

Не используются.

#### 6.5. Интернет-ресурсы.

<http://www.md-management.ru/> - «MD-Менеджмент»: все об управлении  
<http://www.bpm-online.ru/> - все об управлении бизнес процессами, стратегией, финансами, персоналом, маркетингом.  
<http://www.kmtec.ru/> - технологии менеджмента знаний – Центр компетенции по технологиям менеджмента на основе знаний.  
<http://www.cfin.ru/management/> - менеджмент – теория и практика фин анализа, инвестиции, менеджмент, финансы, журналы  
<http://econom.nsc.ru/jep/> - Виртуальная экономическая библиотека  
<http://www.garant.ru/> - Гарант  
<http://www.expert.ru/> - Журнал «Эксперт»  
<http://www.consultant.ru/> - Консультант-Плюс  
<http://economicus.ru/> - Проект института «Экономическая школа»

#### 6.6. Иные источники.

1. Фальцман В.К., Крылатых Э.Н. Интенсивный курс MBA. - М.: Инфра-М, 2011.
2. Маркетинг.
3. Маркетинг и маркетинговые исследования.
4. Маркетолог.
5. Методы менеджмента качества.
6. Модный магазин: от эскиза до прилавка.
7. Новости маркетинга.
8. Практический маркетинг.
9. Сертификация с приложением «Менеджмент: горизонты ИСО».
10. Стандарты и качество+BUSINESS EXCELLENCE/Деловое совершенство. Комплект.
11. Точка продаж.

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

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, практические занятия, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочим учебным программам дисциплин.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

Академия проводит постоянную работу по созданию и системному улучшению условий получения образования людьми с ограниченными возможностями здоровья. В настоящее время здания и территории Академии оснащены лифтами для перевозки инвалидов в колясках, порядка 80% аудиторий и компьютерных классов имеют двери, соответствующие требованиям нормативов, оборудованы пандусы при входе в здания, а также внутри учебных корпусов и общежития, имеются специальные туалеты.

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к нескольким электронно-библиотечным системам (электронным библиотекам) и к электронной информационно-образовательной среде организации. Электронно-библиотечная система (электронная библиотека) и электронная информационно-образовательная среда обеспечивают возможность доступа обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

Академия обеспечена необходимым комплектом лицензионного программного обеспечения.

Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ), в том числе в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Организован доступ к следующим электронным ресурсам:

[Bloomberg](#)

[EBSCO Publishing](#)

[eLIBRARY.RU](#)

[Emerging Markets Information Service](#)

[Google Scholar \(Google Академия\)](#)

[IMF eLibrary](#) -

[JSTOR](#)

[New Palgrave Dictionary of Economics – Электронный словарь.](#)

[OECD iLibrary](#)

[Oxford Handbooks Online](#)

[Polpred.com Обзор СМИ](#)

[Science Direct - Журналы издательства Elsevier по экономике и эконометрике, бизнесу и финансам, социальным наукам и психологии, математике и информатике;](#)

[SCOPUS](#)

[Web of Science](#)

[Wiley Online Library](#)

[World Bank Elibrary](#)

[Архивы научных журналов NEICON](#)

[Интернет-сервис «Антиплагиат»](#)

[Система Профессионального Анализа Рынков и Компаний «СПАРК»](#)

[ЭБС Издательства "Лань"](#)

[ЭБС Юрайт](#)

[Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников»](#)