

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

Институт общественных наук  
Школа публичной политики и управления  
Кафедра международного менеджмента

УТВЕРЖДЕНА  
кафедрой международного  
менеджмента  
Протокол от «2» мая 2018 г.  
№ 2

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Б1.В.ДВ.05.02 Лидерство в эпоху перемен (Leadership in age of change)**  
*(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)*

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

**«Стратегические коммуникации: государство и бизнес. Международная  
англоязычная магистратура»**  
*(направленность (профиль))*

Магистр  
*(квалификация)*

Очная  
*(форма обучения)*

Год набора – 2019 г.

Москва, 2018 г.

**Автор–составитель:**

директор центра публичной политики и государственного управления ИОН, к. э. н.  
Абрамова Н.М.

**Заведующий кафедрой**

международного менеджмента ИОН РАНХиГС  
к.э.н. Абрамова Н.М.

## 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 (модуля)
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
  - 6.1. Основная литература
  - 6.2. Дополнительная литература
  - 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
  - 6.4. Нормативные правовые документы
  - 6.5. Интернет-ресурсы
  - 6.6. Иные источники
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.05.02 Лидерство в эпоху перемен (Leadership in age of change) обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-5	Способность работать в коллективе в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.	УК ОС-5.2	Способность анализировать и координировать деятельность трудового коллектива; устанавливать конструктивные отношения в коллективе, работать в команде на общий результат.
ПК-1	Способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	ПК-1.3	Овладение методологией экономического исследования; современными методами организации малого коллектива для реализации экономических проектов; навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения поручений.

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

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
	УК ОС-5.2	Обучающийся умеет анализировать и координировать деятельность трудового коллектива; устанавливать конструктивные отношения в коллективе, работать в команде на общий результат.
Руководство проектами реинжиниринга бизнес-процессов промышленной организации с использованием современных	ПК-1.3	Обучающийся владеет методологией экономического исследования; современными методами организации малого коллектива для реализации экономических проектов; навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения поручений.

информационных технологий.		
----------------------------	--	--

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

### Объем дисциплины

Объем дисциплины: 180/5 135/5

Контактная работа: 16/12

Лекции 14/10,5

Лабораторные работы

Практические занятия 14/10,5

Самостоятельная работа 116/87

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

индекс и наименование дисциплины: Б1.В.ДВ.05.02 Лидерство в эпоху перемен (Leadership in age of change)

курс(ы), семестр(ы) или триместр(ы) ее освоения в соответствии с учебным планом: 2 курс 3 семестр

дисциплина реализуется после изучения:

Б1.Б.01 Теория организации и организационное поведение (Managing People in Multinational Organizations)

Б1.В.05 Эффективное лидерство (Effective Leadership)

форма(ы) промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом: Экзамен

## 3. Содержание и структура дисциплины

### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации*
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ЭО, ДОТ*	ПЗ/ЭО, ДОТ*	КС Р		
Тема 1	Creates a Vision		2/1,5		2/1,5		16/12	Д
Тема 2	Communicates Through Listening		2/1,5		2/1,5		16/12	Д
Тема 3	Optimizes Resources		2/1,5		2/1,5		16/12	Д
Тема 4	Enrolls Others		2/1,5		2/1,5		16/12	Д
Тема 5	Develops Others		2/1,5		2/1,5		16/12	Д, С
Тема 6	Coordinates Action		2/1,5		2/1,5		16/12	Д, С
Тема 7	Builds an Intentional Culture		2/1,5		2/1,5		20/15	Д
Промежуточная								Экзамен

аттестация							
<b>Всего:</b>	<b>180/5</b> <b>135/5</b>	<b>14/10,</b> <b>5</b>		<b>14/10,5</b>		<b>116</b> <b>/87</b>	<b>36/27</b>

*\*Примечание –диспут (Д), симуляция (С)*

### Содержание дисциплины

#### **Тема 1 Creates a Vision:**

- Evokes the energy of a big dream, the energy of “inside-out,” and the energy of working at every level
- Works from mission and purpose and helps others connect their work with higher purpose
- Creates and communicates inspiring, aspirational and attainable vision
- Frames new narrative for implementation of vision
- Helps others navigate change by orienting people about where they are in the change process, what has happened, what is happening and what must happen next
- Champions new behaviors and actions, including risk taking and overcoming fear of failure
- Provides context for vision, strategy, and action
- Ensures clear prioritization for own contributions and for the organization
- Facilitates multi-option thinking (i.e. choices)
- Uses the energy aroused by those who oppose them or who are outside to forward the realization of their own dream.

#### **Тема 2 Communicates Through Listening:**

- Communicates effectively through deep listening, a unifying narrative, and skillful inquiry, demonstrating an understanding of how to use conversation to inspire and move others to action and establish positive accountability
- Understands how to communicate to stakeholders during the change process
- Creates strategic narratives and plans
- Convenes and facilitates conversations that open possibilities and outline key actions needed for implementation.

#### **Тема 3 Optimizes Resources:**

- Optimizes existing resources to meet most important challenges
- Prioritizes and focuses action
- Makes decisions and commits to action.

#### **Тема 4 Enrolls Others:**

- Inspires others with compelling vision that inspires them to act boldly
- Builds shared perspective (helps people see the whole thing)
- Influences coalitions towards desired outcomes
- Builds and leverages networks; knows how to influence social networks
- Creates shared intention
- Creates shared sense of urgency
- Gains “buy in” from the group
- Reinforces the positive to build confidence and hope in the group.

#### **Тема 5 Develops Others:**

- Facilitates learning and results
  - Creates awareness
  - Designs actions
  - Plans and sets goals
  - Manages progress and accountability
- Engages, develops and empowers others, tapping into their core strengths and helping build their confidence and capabilities
- Develops transformational thinking in others.

**Тема 6 Coordinates Action:**

- Establishes cohesive group
- Identifies few, most important things vs. all the important things
- Evaluates most valuable activities and best use of resources.

**Тема 7 Builds an Intentional Culture:**

- Shapes culture
- Understands shadow side of culture
- Gives and receives feedback with positive accountability
- Gains or communicates clear and committed yes's and no's
- Holds true to commitments, building credibility.

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

##### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости, обучающихся и промежуточной аттестации.**

###### **4.1.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:**

При проведении занятий лекционного типа: диспут

при проведении занятий семинарского типа: диспут, симуляции

###### **4.1.2. Экзамен (зачет) проводится с применением следующих методов (средств): Экзамен в форме симуляции**

#### **4. 2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.**

Симуляции на следующие темы в классе:

*Simulation*—Leading with Words: How to Write Your Argument

Writing in newspapers, blogs, and online magazines is among the most effective ways to have your voice heard and to comment on topics that important to you. Here we will discuss the elements of a great op-ed and how to get that op-ed published. Throughout, students will outline their own op-ed and consider where they would like to send it.

*Simulation*—Professional interviews

Interviews are one of the most challenging barriers to entry for universities, scholarships, internships, and jobs. The skills to keep poise and presence during an interview are rare—but they can be learned. Here, we will explore what makes a great interview, and how to present one's self in various interview formats.

Вопросы для дискуссии в классе:

Discussion questions:

1. True or false? Effective global leadership requires ...:

- ... having lived in more than one country.
  - ... having traveled to other countries.
  - ... speaking more than one language fluently.
  - ... managing a globally diverse team.
  - ... having experienced an international assignment.
  - ... having been schooled abroad.
2. What are the global workforce trends?
  3. What is a global mindset?
  4. What is global leadership?
  5. What is a global leadership mindset?

#### 4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

##### 4.3.1. Формируемые компетенции

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-5	Способность работать в коллективе в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.	УК ОС-5.2	Способность анализировать и координировать деятельность трудового коллектива; устанавливать конструктивные отношения в коллективе, работать в команде на общий результат.
ПК-1	Способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	ПК-1.3	Овладение методологией экономического исследования; современными методами организации малого коллектива для реализации экономических проектов; навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения поручений.

##### 4.3.2 Типовые оценочные средства

Симуляции на следующие темы:

*Competitive Simulation (Part I)*—Parliamentary Simulation

Students will be responsible for drafting legislation for a newly formed country. Students will be divided into opposing teams of ten and will write legislation on selected issues. The opposing teams will



debate over the bills and the students will vote to on the debated legislation.

### *Competitive Simulation (Part II)*—Speechwriting

Students will be given an issue prompt to write and present a speech that the leader of the country must deliver on the world stage.

### **Шкала оценивания.**

<b>Показатель оценивания</b>	<b>Критерий оценивания</b>
Обучающийся умеет анализировать и координировать деятельность трудового коллектива; устанавливать конструктивные отношения в коллективе, работать в команде на общий результат.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Не умеет</li> <li>2. В целом успешно, но не систематически осуществляемые умения</li> <li>3. В целом успешные, но содержащие отдельные пробелы умения</li> <li>4. В целом успешные, но содержащие отдельные пробелы умения</li> <li>5. Сформированное умение</li> </ol>
Обучающийся владеет методологией экономического исследования; современными методами организации малого коллектива для реализации экономических проектов; навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения поручений.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Не владеет</li> <li>2. Владеет частью навыков</li> <li>3. Владеет отдельными приемами и технологиями</li> <li>4. Владеет навыками, но не эффективно использует.</li> <li>5. Демонстрирует владение навыками в совершенстве.</li> </ol>

<b>Баллы</b> (рейтинговой оценки), %	<b>Оценка</b>	<b>Требования к знаниям</b>
100-81	5, «отлично»	- Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает его на экзамене, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение.

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют высокую степень овладения программным материалом.</li> </ul>
80-61	4, «хорошо»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.</li> <li>- Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют хорошую степень овладения программным материалом.</li> </ul>
60-41	3, «удовлетворительно»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.</li> <li>- Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют достаточную (удовлетворительную) степень овладения программным материалом.</li> </ul>
40-0	2, «неудовлетворительно»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Оценка «неудовлетворительно» 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.</li> <li>- Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрировали не высокую степень овладения программным материалом по минимальной планке.</li> </ul>
45-100	Зачет	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Курс полностью освоен. Студент показывает хороший стандартный уровень знаний всех аспектов, использует терминологию и словообразование и хорошо применяет теорию к решению задач.</li> </ul>

0 - 44	Незачет	- Студент не подготовлен и не может показать достаточного знания материала курса.
--------	---------	---

#### 4.4. Методические материалы

##### Симуляция:

Симуляция - это структурированное практическое упражнение, имеющее конкретные цели, направленное на выполнение определенной задачи и призванное смоделировать условия реальной жизни. Все присутствующие на симуляции принимают в ней активное участие, внося свой вклад в итоговый результат. Эффективность симуляции зависит от успешности воссоздания атмосферы, условий и факторов, оказывающих влияние в реальной ситуации. Для симуляции выбирается конкретный род деятельности. Симуляция нацелена на тестирование поведенческих и аналитических навыков, а также навыков принятия решений в обстановке, приближенной к реальной.

#### 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

##### *ЛИЧНОСТНЫЙ ТРЕНИНГ*

Психология мировых лидеров: как понять себя и руководить другими в современном мире

Предметом курса является решающая роль, которую играет психология в самом широком спектре задач, стоящих перед человечеством и его лидерами в современном мире. Студенты начнут с того, что примут участие в проводимом исследовании молодежи как мировых лидеров, а именно пройдут серию конфиденциальных самоаналитических психометрических тестов на целый ряд важных тем, имеющих отношение к обсуждаемой теме (например, личность и привязанность, лидерские стили и связанные с ними расстройства, креативность, когнитивные стили, эмпатия и социальные сети, значимые социальные установки и религиозные / философские убеждения, когнитивные искажения при принятии решений). Те же вопросы станут затем предметом углубленных обсуждений, направленных на то, чтобы помочь студентам глубже понять себя, других, а также роли, в которых они хотели бы видеть себя в будущем.

С этой точки зрения мы посмотрим также на некоторые проблемы нашего возможного коллективного будущего, на такие темы, как фундаментализм / идеология, межгрупповые конфликты, изменение поведенческих стереотипов, проблема «зла», пределы человеческого воображения, «социальный мозг», «разница между людьми», польза и вред новых технологий, а также перспективы стимулирования творческих способностей людей и роста благополучия. Если позволит время, учащиеся, вооруженные лучшим пониманием себя, получают также индивидуальные задания и проявляют себя в качестве лидеров и разработчиков мировоззренческих концепций.

#### 6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

##### 6.1. Основная литература.

1. Leadership Lessons from Compelling Contexts, edited by Claudia Peus, et al., Emerald Group Publishing Limited, 2016. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=4509355>.
  2. Leadership 2050 : Critical Challenges, Key Contexts, and Emerging Trends, Emerald Group Publishing Limited, 2015. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=2121717>.
  3. Kiriimi, David, and Minja Barine. Transformational Corporate Leadership, Andrews UK, 2012. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=879523>.
- 6.2. Дополнительная литература.
1. Advances in Global Leadership, edited by William H. Mobley, et al., Emerald Group Publishing Limited, 2011. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=662383>.
  2. Business Leadership : A Jossey-Bass Reader, edited by Joan V. Gallos, John Wiley & Sons, Incorporated, 2008. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=1666502>.
- 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**

Для проведения лекционных и практических занятий необходимо следующее оборудование: доска, маркеры, компьютер и проектор.