

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

**Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования "Пермский
государственный национальный исследовательский
университет"**

Кафедра менеджмента, маркетинга и коммерции

Авторы-составители: Носкова Оксана Евгеньевна

Рабочая программа дисциплины
ЛИДЕРСТВО В СИТУАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ
Код УМК 98488

Утверждено
Протокол №5
от «08» июня 2022 г.

Пермь, 2022

1. Наименование дисциплины

Лидерство в ситуации изменений

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина входит в вариативную часть Блока « Б.1 » образовательной программы по направлениям подготовки (специальностям):

Направление подготовки: **38.03.02** Менеджмент
направленность Менеджмент организации

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине

В результате освоения дисциплины **Лидерство в ситуации изменений** у обучающегося должны быть сформированы следующие компетенции:

38.03.02 Менеджмент (направленность : Менеджмент организации)

ПК.5 Способен реализовать методы принятия управленческих решений, принципы и методы управления изменениями, в т.ч. на основе современных технологий управления персоналом

Индикаторы

ПК.5.2 Применяет принципы и методы управления изменениями

4. Объем и содержание дисциплины

Направления подготовки	38.03.02 Менеджмент (направленность: Менеджмент организации)
форма обучения	очная
№№ триместров, выделенных для изучения дисциплины	8
Объем дисциплины (з.е.)	3
Объем дисциплины (ак.час.)	108
Контактная работа с преподавателем (ак.час.), в том числе:	42
Проведение лекционных занятий	14
Проведение практических занятий, семинаров	28
Самостоятельная работа (ак.час.)	66
Формы текущего контроля	Входное тестирование (1) Итоговое контрольное мероприятие (1) Письменное контрольное мероприятие (2)
Формы промежуточной аттестации	Зачет (8 триместр)

5. Аннотированное описание содержания разделов и тем дисциплины

Цели и задачи управления изменениями в организации

Основные компоненты организационных изменений. Условия эффективного проведения организационных изменений. Социально-психологические условия, способствующие инициации и реализации изменений.

Сущность лидерства. Традиционные подходы к лидерству, концепции ситуационного лидерства и новые теории лидерства

Общая характеристика концепций атрибутивного лидерства (причинно-следственный подход к изучению лидерства), харизматического лидерства, преобразующего лидерства или лидерство для изменений. Спираль лидерского взаимодействия или отношений «лидер - последователи» в модели атрибутивного лидерства. Сущность концепции харизматического лидерства. Модели харизматического лидерства. Этапы реализации харизматического лидерства.

Роль лидера в обеспечении организационных изменений

Способы и технологии управления группой (командой) сотрудников. Модель преобразующего или реформатского лидерства. PDCA Модель для преобразующего лидерства.

Эффективность лидерства. Управление личной эффективностью

Методики определения эффективности лидерства в организации. Система выращивания лидеров. Оценка личной эффективности и разработка личной стратегии

6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Освоение дисциплины требует систематического изучения всех тем в той последовательности, в какой они указаны в рабочей программе.

Основными видами учебной работы являются аудиторские занятия. Их цель - расширить базовые знания обучающихся по осваиваемой дисциплине и систему теоретических ориентиров для последующего более глубокого освоения программного материала в ходе самостоятельной работы. Обучающемуся важно помнить, что контактная работа с преподавателем эффективно помогает ему овладеть программным материалом благодаря расстановке необходимых акцентов и удержанию внимания интонационными модуляциями голоса, а также подключением аудио-визуального механизма восприятия информации.

Самостоятельная работа преследует следующие цели:

- закрепление и совершенствование теоретических знаний, полученных на лекционных занятиях;
- формирование навыков подготовки текстовой составляющей информации учебного и научного назначения для размещения в различных информационных системах;
- совершенствование навыков поиска научных публикаций и образовательных ресурсов, размещенных в сети Интернет;
- самоконтроль освоения программного материала.

Обучающемуся необходимо помнить, что результаты самостоятельной работы контролируются преподавателем во время проведения мероприятий текущего контроля и учитываются при промежуточной аттестации.

Обучающимся с ОВЗ и инвалидов предоставляется возможность выбора форм проведения мероприятий текущего контроля, альтернативных формам, предусмотренным рабочей программой дисциплины. Предусматривается возможность увеличения в пределах 1 академического часа времени, отводимого на выполнение контрольных мероприятий.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации.

При проведении текущего контроля применяются оценочные средства, обеспечивающие передачу информации, от обучающегося к преподавателю, с учетом психофизиологических особенностей здоровья обучающихся.

7. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

При самостоятельной работе обучающимся следует использовать:

- конспекты лекций;
- литературу из перечня основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля);
- текст лекций на электронных носителях;
- ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимые для освоения дисциплины;
- лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение из перечня информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине;
- методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная:

1. Румянцева, Ю. В. Лидерство : учебное пособие / Ю. В. Румянцева. — Липецк : Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2022. — 80 с. — ISBN 978-5-00175-157-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. <https://www.iprbookshop.ru/126367>
2. Байдаков, А. Н. Лидерство и командообразование : учебное пособие / А. Н. Байдаков, А. В. Назаренко, О. С. Звягинцева. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2019. — 132 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. <https://www.iprbookshop.ru/109364>
3. Бендас, Т. В. Психология лидерства : учебник и практикум для академического бакалавриата / Т. В. Бендас. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 502 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-09205-9. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. <https://www.urait.ru/bcode/438206>
4. Коротков, Э. М. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02315-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. <https://www.urait.ru/bcode/469068>
5. Бобина, Н. В. Самоменеджмент : учебное пособие / Н. В. Бобина, Л. А. Каменская, И. Ю. Столярова. — Сочи : Сочинский государственный университет, 2020. — 184 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. <http://www.iprbookshop.ru/106589>

Дополнительная:

1. Развитие потенциала сотрудников: профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации / Д. Болдогоев, Э. Борчанинова, А. Глотова [и др.] ; под редакцией М. Савиной. — 5-е изд. — Москва : Альпина Паблишер, 2020. — 288 с. — ISBN 978-5-9614-4582-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. <http://www.iprbookshop.ru/93038>
2. Горяйнова, Н. М. Самоменеджмент : учебное пособие / Н. М. Горяйнова, Н. П. Пасешник. — Челябинск : Южно-Уральский технологический университет, 2022. — 223 с. — ISBN 978-5-6047814-4-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. <https://www.iprbookshop.ru/123318>
3. Адизес, И. Идеальный руководитель: Почему им нельзя стать и что из этого следует / И. Адизес ; перевод Т. Гутман. — 8-е изд. — Москва : Альпина Паблишер, 2019. — 265 с. — ISBN 978-5-9614-5406-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. <http://www.iprbookshop.ru/82959.html>
4. Медведев, Д. Л. Рули как Черчилль. Уроки лидерства, управления и власти / Д. Л. Медведев. — Москва : РИПОЛ классик, 2020. — 454 с. — ISBN 978-5-386-13864-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. <https://www.iprbookshop.ru/126786>
5. Саратовцев, Ю. И. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / Ю. И. Саратовцев. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 409 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03111-9. —

Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. <https://www.ura.it.ru/bcode/469753>

9. Перечень ресурсов сети Интернет, необходимых для освоения дисциплины

<https://adizes.me/posts/80/> Сайт Института Адизеса

<https://www.e-xecutive.ru/> Сообщество менеджеров

<https://amr.ru/> Ассоциация менеджеров

10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Образовательный процесс по дисциплине **Лидерство в ситуации изменений** предполагает использование следующего программного обеспечения и информационных справочных систем:

- 1) презентационные материалы (слайды по темам лекционных занятий);
- 2) доступ в режиме on-line в Электронную библиотечную систему (ЭБС);
- 3) доступ в электронную информационно-образовательную среду университета;
- 4) интернет-сервисы и электронные ресурсы
- 5) Тестирование

Перечень необходимого лицензионного и (или) свободно распространяемого программного обеспечения:

1. Приложения, позволяющее просматривать и воспроизводить медиаконтент PDF-файлов;
2. Офисные пакеты приложений;
3. Программы, демонстрации видео материалов (проигрыватель).

Изучение дисциплины не требует специального программного обеспечения

Для групповых и индивидуальных консультаций - аудитория, оснащенная компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет», обеспеченная доступом в электронную информационно-образовательную среду университета

При освоении материала и выполнения заданий по дисциплине рекомендуется использование материалов, размещенных в Личных кабинетах обучающихся ЕТИС ПГНИУ (student.psu.ru).

При организации дистанционной работы и проведении занятий в режиме онлайн могут использоваться:

система видеоконференцсвязи на основе платформы BigBlueButton (<https://bigbluebutton.org/>).

система LMS Moodle (<http://e-learn.psu.ru/>), которая поддерживает возможность использования текстовых материалов и презентаций, аудио- и видеоконтент, а так же тесты, проверяемые задания, задания для совместной работы.

система тестирования Indigo (<https://indigotech.ru/>).

11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

1. Лекционные занятия - аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ноутбук) с соответствующим программным обеспечением, меловой (и) или маркерной доской.
2. Занятий семинарского типа (практические занятия) - аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ноутбук) с соответствующим программным обеспечением, меловой (и) или маркерной доской.
3. Самостоятельная работа - аудитория для самостоятельной работы, оснащенная компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет», обеспеченная доступом в электронную информационно-образовательную среду университета. Помещения Научной библиотеки ПГНИУ.

4. Текущий контроль и промежуточная аттестация - аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ноутбук) с соответствующим программным обеспечением, меловой (и) или маркерной доской.

Для групповых и индивидуальных консультаций - аудитория, оснащенная компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет», обеспеченная доступом в электронную информационно-образовательную среду университета

Помещения научной библиотеки ПГНИУ для обеспечения самостоятельной работы обучающихся:

1. Научно-библиографический отдел, корп.1, ауд. 142. Оборудован 3 персональными компьютера с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

2. Читальный зал гуманитарной литературы, корп. 2, ауд. 418. Оборудован 7 персональными компьютерами с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

3. Читальный зал естественной литературы, корп.6, ауд. 107а. Оборудован 5 персональными компьютерами с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

4. Отдел иностранной литературы, корп.2 ауд. 207. Оборудован 1 персональным компьютером с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

5. Библиотека юридического факультета, корп.9, ауд. 4. Оборудована 11 персональными компьютерами с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

6. Читальный зал географического факультета, корп.8, ауд. 419. Оборудован 6 персональными компьютерами с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

Все компьютеры, установленные в помещениях научной библиотеки, оснащены следующим программным обеспечением:

Операционная система ALT Linux;

Офисный пакет Libreoffice.

Справочно-правовая система «КонсультантПлюс»

**Фонды оценочных средств для аттестации по дисциплине
Лидерство в ситуации изменений**

**Планируемые результаты обучения по дисциплине для формирования компетенции.
Индикаторы и критерии их оценивания**

ПК.5

Способен реализовать методы принятия управленческих решений, принципы и методы управления изменениями, в т.ч. на основе современных технологий управления персоналом

Компетенция (индикатор)	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
<p>ПК.5.2 Применяет принципы и методы управления изменениями</p>	<p>Знание основ разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных стандартов в области управления персоналом при разработке и реализации планов организационных изменений. Знать ключевые понятия и термины теорий лидерства, основные направления применения/реализации концепций лидерства в кадровой стратегии, направленное на формирование и использование интеллектуального капитала организации, отдельного работника. Уметь применять на практике методы принятия управленческих решений исходя из целей изменений. Применяет современные методы и технологии лидерства в управлении персоналом для формирования трудового коллектива, в т.ч. групповые и межличностные взаимоотношения, морально-психологический климат, организационную культуру, групповую динамику и пр. Владеть навыками осуществлять мероприятия по формированию и управлению</p>	<p align="center">Неудовлетворител</p> <p>Отсутствие знаний основ разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных стандартов в области управления персоналом при разработке и реализации планов организационных изменений; ключевых понятий теории лидерства, основных направлений применения/реализации концепций лидерства в кадровой стратегии. Отсутствие умений применять на практике методы принятия управленческих решений исходя из целей изменений; современные методы и технологии лидерства в управлении персоналом. Отсутствие навыков осуществлять мероприятия по формированию и управлению группами (командами) сотрудников в ситуации изменений; применения в управленческих решениях основных стратегий лидерства, в том числе при проектировании и реализации организационных изменений.</p> <p align="center">Удовлетворительн</p> <p>Слабо выраженные знания основ разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных стандартов в области управления персоналом при разработке и реализации планов организационных изменений; ключевых понятий теории лидерства, основных направлений применения/реализации концепций лидерства в кадровой стратегии. Слабо выраженные умения применять на практике методы принятия управленческих</p>

Компетенция (индикатор)	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
	<p>группами (командами) сотрудников в ситуации изменений; навыками применения в управленческих решениях основных стратегий лидерства, в том числе при проектировании и реализации организационных изменений.</p>	<p>Удовлетворительн решений исходя из целей изменений; современные методы и технологии лидерства в управлении персоналом. Слабо выраженные навыки осуществлять мероприятия по формированию и управлению группами (командами) сотрудников в ситуации изменений; применения в управленческих решениях основных стратегий лидерства, в том числе при проектировании и реализации организационных изменений.</p> <p>Хорошо Достаточные, но содержащие некоторые пробелы, знания основ разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных стандартов в области управления персоналом при разработке и реализации планов организационных изменений; ключевых понятий теории лидерства, основных направлений применения/реализации концепций лидерства в кадровой стратегии. Достаточные, но содержащие некоторые пробелы, умения применять на практике методы принятия управленческих решений исходя из целей изменений; современные методы и технологии лидерства в управлении персоналом. Достаточные, но содержащие некоторые пробелы, навыки осуществлять мероприятия по формированию и управлению группами (командами) сотрудников в ситуации изменений; применения в управленческих решениях основных стратегий лидерства, в том числе при проектировании и реализации организационных изменений.</p> <p>Отлично Полноценные знания основ разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных стандартов в области управления персоналом при разработке и реализации планов организационных изменений; ключевых понятий теории лидерства, основных направлений</p>

Компетенция (индикатор)	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
		<p style="text-align: center;">Отлично</p> <p>применения/реализации концепций лидерства в кадровой стратегии. Полноценные умения применять на практике методы принятия управленческих решений исходя из целей изменений; современные методы и технологии лидерства в управлении персоналом. Полноценные навыки осуществлять мероприятия по формированию и управлению группами (командами) сотрудников в ситуации изменений; применения в управленческих решениях основных стратегий лидерства, в том числе при проектировании и реализации организационных изменений.</p>

Оценочные средства текущего контроля и промежуточной аттестации

Схема доставки : Базовая

Вид мероприятия промежуточной аттестации : Зачет

Способ проведения мероприятия промежуточной аттестации : Оценка по дисциплине в рамках промежуточной аттестации определяется на основе баллов, набранных обучающимся на контрольных мероприятиях, проводимых в течение учебного периода.

Максимальное количество баллов : 100

Конвертация баллов в отметки

«отлично» - от 81 до 100

«хорошо» - от 61 до 80

«удовлетворительно» - от 50 до 60

«неудовлетворительно» / «незачтено» менее 50 балла

Компетенция (индикатор)	Мероприятие текущего контроля	Контролируемые элементы результатов обучения
Входной контроль	Цели и задачи управления изменениями в организации Входное тестирование	Знание основ лидерства, его роли в менеджменте. Понимание различий между лидерством и менеджментом
ПК.5.2 Применяет принципы и методы управления изменениями	Сущность лидерства. Традиционные подходы к лидерству, концепции ситуационного лидерства и новые теории лидерства Письменное контрольное мероприятие	Знание основ принципов и основных механизмов проведения организационных изменений. Умения их применения на практике. Навыки обоснования управленческих решений по выбору организационных изменений и путей их воплощения.
ПК.5.2 Применяет принципы и методы управления изменениями	Роль лидера в обеспечении организационных изменений Письменное контрольное мероприятие	Знание основ лидерства и его роли при проведении организационных изменений. Умение применять на практике основные подходы к лидерству в соответствии с жизненным циклом организации. Навыки применения на практике инструментов лидерства.
ПК.5.2 Применяет принципы и методы управления изменениями	Эффективность лидерства. Управление личной эффективностью Итоговое контрольное мероприятие	Знания стилей лидерства, его инструментов. Умения применять на практике теории лидерства в ситуации изменений и в вопросах личного развития. Навыки применения на практике инструментов лидерства

Спецификация мероприятий текущего контроля

Цели и задачи управления изменениями в организации

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **2 часа**
 Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**
 Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **0**
 Проходной балл: **0**

Показатели оценивания	Баллы
Входное тестирование содержит 3 задания: №1-2 открытые вопросы, №3 - тест из 18 закрытых вопросов. При правильно ответе на вопрос студент получает 1 балл, при неполном или неверном ответе - 0 баллов	20
Входное тестирование содержит 3 задания: №1-2 открытые вопросы, №3 - тест из 18 закрытых вопросов. При правильно ответе на вопрос студент получает 1 балл, при неполном или неверном ответе - 0 баллов	10
Входное тестирование содержит 3 задания: №1-2 открытые вопросы, №3 - тест из 18 закрытых вопросов. При правильно ответе на вопрос студент получает 1 балл, при неполном или неверном ответе - 0 баллов	0

Сущность лидерства. Традиционные подходы к лидерству, концепции ситуационного лидерства и новые теории лидерства

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **4 часа**
 Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**
 Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **30**
 Проходной балл: **15**

Показатели оценивания	Баллы
Контрольное мероприятие содержит два задания, направленные на проверку знаний в области организации и проведении организационных изменений. При полном обоснованном ответе студент получает 15 баллов за каждое задание.	30
Контрольное мероприятие содержит два задания, направленные на проверку знаний в области организации и проведении организационных изменений. При неполном или необоснованном ответе студент получает 8 баллов за каждое задание.	16
Контрольное мероприятие содержит два задания, направленные на проверку знаний в области организации и проведении организационных изменений. При неверном или без обоснования ответе студент получает 0 баллов за каждое задание.	0

Роль лидера в обеспечении организационных изменений

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **4 часа**
 Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**
 Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **30**
 Проходной балл: **15**

Показатели оценивания	Баллы
Контрольное мероприятие содержит три задания, направленные на проверку знаний в области организации и проведении организационных изменений на основе теорий лидерства. При полном обоснованном ответе студент получает 10 баллов за каждое задание.	30
Контрольное мероприятие содержит три задания, направленные на проверку знаний в области организации и проведении организационных изменений на основе теорий	15

лидерства. При неполном или необоснованном ответе студент получает 5 баллов за каждое задание.	
Контрольное мероприятие содержит три задания, направленные на проверку знаний в области организации и проведения организационных изменений на основе теорий лидерства. При неверном или необоснованном ответе студент получает 0 баллов за каждое задание.	0

Эффективность лидерства. Управление личной эффективностью

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **2 часа**

Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **40**

Проходной балл: **20**

Показатели оценивания	Баллы
Итоговое контрольное мероприятие направлено на выявление личных предпосылок к лидерству, анализ личного стиля, навыков и умений, способствующих становлению лидером в будущем. Разработка мероприятий, необходимых для достижения личных стратегических целей. Креативность, обоснованность выводов, правильно поставленные цель и задачи - в данном случае студент получает 40 баллов.	40
Поверхностный анализ своих знаний, умений и навыков, необоснованность выводов, неверно поставленные цель и задачи личной стратегии - в данном случае студент получает 20 баллов.	20
Низкое качество анализа своих знаний, умений и навыков, отсутствие обоснованности выводов, не поставлены цель и задачи личной стратегии - в данном случае студент получает 0 баллов.	0