

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ИНСТИТУТ  
МЕЖДУНАРОДНЫХ ОТНОШЕНИЙ (УНИВЕРСИТЕТ)  
МИНИСТЕРСТВА ИНОСТРАННЫХ ДЕЛ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ»  
ОДИНЦОВСКИЙ ФИЛИАЛ**

---

**Факультет финансовой экономики  
Кафедра менеджмента**

**УТВЕРЖДАЮ**

**Декан факультета финансовой  
экономики  
И.А. Гулиев**

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**Рабочая программа дисциплины (модуля)  
ЛИЧНАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ, КОМАНДНАЯ РАБОТА И  
ЛИДЕРСТВО**

Направление подготовки

**43.03.02 Туризм**

Направленность (профиль) подготовки

**Туризм и индустрия гостеприимства**

Квалификация – бакалавр

Форма обучения – очная

*Год набора – 2026*

**Одинцово-2026**

Рабочая программа по дисциплине "Личная эффективность, командная работа и лидерство" составлена в соответствии с требованиями образовательного стандарта высшего образования МГИМО МИД России по направлению подготовки 43.03.02 Туризм.

Автор(ы) программы:

Дворникова Юлия Владимировна, доцент, зав. кафедры, кандидат экономических наук

Директор научной библиотеки: \_\_\_\_\_/И.А. Байбикова

Факультет финансовой экономики Одинцовского филиала МГИМО МИД России.

Кафедра менеджмента.

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры. Протокол заседания №5 от 19.02.2025

Подпись зав. / и.о.зав. кафедрой: \_\_\_\_\_ /Дворникова Юлия Владимировна/

## Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы	8
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся	8
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий	9
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)	13
6. Фонд оценочных материалов (средств) для проведения промежуточной аттестации обучающихся и текущего контроля по дисциплине (модулю)	14
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)	25
8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)	26
9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)	27
10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)	27
11. Иные сведения и (или) материалы	27
12. Лист регистрации внесенных изменений	28

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

### Цели дисциплины (модуля)

приобрести актуальные знания, позволяющие обучающемуся принимать обоснованные планово-управленческие решения по взаимодействию участников команды на основе навыков анализа организационной ситуации с учетом видов разнообразной экономической деятельности, а также навыки осуществления практической проверки результатов и рекомендаций по лидерскому потенциалу лидерства в части сопровождения основных целей деятельности предприятий реального сектора экономики или его отдельных структурных подразделений. В процессе обучения формируется системное представление об истории и современном состоянии проблемы изучения лидерства, стилей руководства и условий их эффективного использования. Дается представление о связи лидерства с основаниями власти руководителя. Формируется представление о факторах успешного развития проектных и управленческих команд.

### Задачи дисциплины (модуля)

- исследование сущности целостной концепции лидерства, как современной философии управления человеческим капиталом организации;
- анализ гибких и адекватных норм социального и профессионального поведения для взаимодействия между участниками команды на горизонтальном и вертикальном уровнях менеджмента;
- приобретение навыков поддержания эффективного пространства рабочего микроклимата для руководителя (лидера) и подчиненных (последователей);
- возможность осуществить диагностику собственных представлений о лидерстве и власти, способах и методах ее эффективного использования для повышения лидерского потенциала личности и общей личной эффективности.

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен

#### *знать*

- Современную классификацию типов лидерства (харизматическое, демократичное, автократическое, ситуационное)
  - Позиции лидерских стилей и соответствующие обстоятельства их применимости
  - Этапы становления команды (формирование, бурление, нормализация, функционирование, завершение)
  - Механизмы формирования доверительных взаимоотношений, регламентация и распределение обязанностей.
  - Тайм-менеджмент, приоритизация задач, управление целями
  - Эффективные способы планирования, рационального использования времени и энергии
  - Современные теории мотивации
  - Методы поддержания мотивации сотрудников и сохранения высокого уровня активности команды
  - Симптомы и стадии синдрома эмоционального выгорания
- Приемлемые способы восстановления ресурса и предотвращения хронической усталости
- Правила письменной и устной деловой коммуникации, формы приветствия, общение в рабочей среде, организация переговорного процесса
- Создание образа привлекательного и влиятельного лидера;

Средства развития привлекательности, уверенности в себе и завоевания доверия окружающих.

*уметь*

- Ставить достижимые цели, формировать задачи и эффективно расходовать временные ресурсы
- Рационально переключаться между задачами, концентрироваться на важнейших аспектах и сохранять качество работы
- Гибко менять тактику общения в зависимости от характера и предпочтений сотрудников
- Сохранять спокойствие и трезвый взгляд на события, минимизировать негативные последствия стресса
- Совершенствовать навыки аналитического мышления, принятия верных стратегических и оперативных решений
- Выстраивать эффективные системы коммуникации, направленные на глубокое восприятие желаний и намерений окружающих
- Повышать удовлетворённость работой, создавать атмосферу доброжелательности и взаимоуважения

*иметь навыки и (или) опыт деятельности*

- Презентовать свои идеи, передавать смыслы аудитории, получать поддержку и одобрение слушателей
- Оказывать положительное влияние на окружающих, грамотно аргументировать позицию и защищать точку зрения
- Управления собственными реакциями, поддержка внутреннего баланса и выдержанность в любых обстоятельствах
- Быстро создать рабочую группу, выстроить чёткую систему взаимодействия и координации усилий
- Критически воспринимать поступающую информацию, фильтровать ложные сведения и соблюдать осторожность в сети Интернет
- Продуманного оформление планов, заметок, записей, диаграмм и схем, отражающих структуру знаний и подходов

В результате освоения образовательной программы обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине (модулю):

<b>Коды компетенции</b>	<b>Содержание компетенций</b>	<b>Индикаторы достижения компетенций</b>	<b>Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (в соответствии с профессиональными стандартами (при наличии))</b>
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	ИУК 3.1 Понимает основные аспекты межличностных и групповых коммуникаций	Знания: базовые понятия и определения (коммуникация, межличностная, групповая, вербальная и невербальная коммуникация), модели коммуникации этапы коммуникационного процесса, виды и причины возникновения коммуникативных барьеров (семантические, психологические, организационные) и способы их преодоления основы психологии общения, типы темперамента и их влияние на стиль общения, понятие эмпатии, техники активного слушания Умения: определять цели коммуникации,

			<p>выбирать оптимальный канал и стиль общения в зависимости от контекста и статуса собеседника</p> <p>эффективно участвовать в групповых дискуссиях, мозговых штурмах, вести переговоры для решения конфликтных ситуаций с гостями или коллегами</p> <p>Навыки:</p> <p>способность к эмпатическому восприятию партнера по общению, управления конфликтами и стрессовыми ситуациями</p> <p>нормами межкультурного делового общения, позволяющими избегать недопонимания при работе с туристами</p>
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	ИУК 3.2 Применяет методы командного взаимодействия используя различные цифровые средства, позволяющие достигать поставленных целей	<p>Знания:</p> <p>ключевые принципы и этапы командной работы, роли участников в команде</p> <p>классификацию цифровых средств для совместной работы: мессенджеры, платформы для управления проектами, облачные хранилища и редакторы документов, видеоконференцсвязь</p> <p>базовые принципы гибких методологий (Agile, Scrum), такие как работа в спринтах, проведение ежедневных коротких встреч и ретроспектив</p> <p>Умения:</p> <p>создавать рабочие пространства и проекты в системах управления задачами, приглашать участников, распределять роли и зоны ответственности</p> <p>ставить задачи с четкими сроками и критериями выполнения, отслеживать прогресс их выполнения (например, с помощью диаграмм Ганта)</p> <p>работать над документами, презентациями и сметами в режиме реального времени, используя инструменты для совместного редактирования</p> <p>Навыки:</p> <p>выбора оптимального цифрового инструмента под конкретную задачу (например, чат для оперативной связи, таск-трекер для управления проектом по организации конференции)</p> <p>способностью поддерживать конструктивную и деловую атмосферу в цифровой среде, соблюдая цифровой этикет и нормы корпоративной коммуникации</p>
УК-6	Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в	ИУК 6.1 Использует инструменты и методы управления временем при выполнении конкретных задач, проектов, при	<p>Знания:</p> <p>базовые методы тайм-менеджмента (матрица Эйзенхауэра, SMART, принцип Парето) и виды планировщиков</p> <p>специфику отрасли: понимание пиковых нагрузок в индустрии гостеприимства (например, «check-in» в</p>

	течение всей жизни	достижении поставленных целей	отеле, «час пик» в ресторане) и необходимость гибкого планирования Умения: расставлять приоритеты, декомпозировать задачи, использовать календарь и to-do списки, выявлять «поглотителей времени» проводить хронометраж рабочего дня для выявления неэффективных затрат времени оперативно перепланировать свой день при возникновении непредвиденных обстоятельств Навыки: оперативного планирования и уверенным использованием цифровых инструментов для управления задачами соблюдать пунктуальность, как личную, так и в отношении сроков выполнения задач, что является показателем профессионализма в сфере сервиса
УК-6	Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	ИУК 6.2 Реализует намеченные цели с учетом условий, средств, личностных возможностей, этапов карьерного роста, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда на основе принципов образования в течении всей жизни	Знания: концепции «образование в течение всей жизни» и её значение для карьерной устойчивости требования рынка труда в индустрии гостеприимства к специалистам разного уровня методы самооценки для определения зон роста Умения: применять инструменты тайм-менеджмента для декомпозиции долгосрочных карьерных целей на конкретные, выполнимые задачи формулировать личные профессиональные цели с учётом анализа рынка труда и своих возможностей разрабатывать индивидуальный план профессионального развития, включающий этапы карьерного роста и необходимые образовательные активности осуществлять регулярный мониторинг и корректировку своего плана Навыки: соотнесения текущих задач с долгосрочными карьерными целями выстраивания личной траектории развития, основанной на временной перспективе и гибком планировании

## 2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина (модуль) «Личная эффективность, командная работа и лидерство» (ФТД.02) относится к факультативным дисциплинам ОПОП.

*Для изучения дисциплины необходимы знания, умения и навыки, сформированные в процессе освоения следующих дисциплин (модулей) и практик:*

Дизайн-мышление

*Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:*

Менеджмент в туризме и гостеприимстве

Туристско-рекреационное проектирование

Маркетинг и маркетинговые исследования в туризме

Дисциплина (модуль) изучается на 2 курсе(ах) в 4 семестре(ах) (в соответствии с учебным планом).

**3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся**

Общая трудоемкость (объем) дисциплины (модуля) составляет 2 зач. ед. (ЗЕ), 72 ак. ч.

Вид работы	Трудоемкость	
	Академические часы	Зачетные единицы
<b>Общая трудоемкость</b>	72	2
<b>Аудиторная работа, всего: в том числе:</b>	16	
Лекционные занятия	6	
Практические занятия	10	
<b>Самостоятельная работа, всего:</b>	56	
<b>Вид промежуточной аттестации (зачет)</b>		

**4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

4.1. Разделы дисциплины (модуля) и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах)

№ п/п	Раздел/тема дисциплины	Общая трудоемкость (в часах)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)				Самостоятельная работа обучающихся, в т.ч. в форме практической подготовки	Формы текущего контроля успеваемости
			Аудиторные учебные занятия					
			всего	лекции	в т.ч. лекции в форме практической подготовки	практические занятия, лабораторные		
<b>4 семестр</b>								
1.1	Личная эффективность, командная работа и лидерство в современных условиях: природа, особенности, характерные черты	8	1		2		5	Д, РК, Т
1.2	Теории лидерства: личностный и поведенческий подходы	7	1		1		5	Д, РК, Т
1.3	Теории лидерства: процессинговый и ситуационный подходы	9	1		1		7	Д, РК, Т
1.4	Лидерство и командообразование в современных условиях ведения бизнеса	9	1		1		7	Д, РК, Т
1.5	Развитие лидерских качеств и навыков при командном принципе работы	10	1		1		8	Д, РК, Т
1.6	Гибкие методы управления при работе с командами: Agile, Scrum, Kan-ban	8			1		7	Д, РК, Т
1.7	Методы повышения личной эффективности	10	1		1		8	Д, РК, Т
1.8	Управление личной эффективностью в компании	11			2		9	Д, РК, Т

промежуточная аттестация							
2.1	Зачет (собеседование по вопросам к зачету) для студентов, чья итоговая оценка по результатам текущего контроля составляет менее 70%						
<b>ИТОГО:</b>		<b>72</b>	<b>6</b>		<b>10</b>		<b>56</b>

(расшифровку аббревиатур форм текущего контроля успеваемости см. в п.б.1.2а)

#### 4.2 Содержание дисциплины (модуля), структурированное по разделам (темам)

##### 4 семестр

##### **1.1. Личная эффективность, командная работа и лидерство в современных условиях: природа, особенности, характерные черты**

Связь личной эффективности, командной работы и лидерства: общие и частные выводы.

Лидерство в общем процессе менеджмента организации. Власть, влияние, полномочия как структурные элементы лидерства. Эволюция лидерства в современном менеджменте. Руководство в призме лидерства.

Перечень вопросов для обсуждения:

1. Что общего и различного в терминах: личная эффективность, командообразование и лидерство?
2. Что такое лидерство, как категория?
3. Каким образом лидерство соотносится с властью и влиянием?
4. Перечислите известные вам методы управленческого влияния?
5. Понятие полномочий: что и откуда берется?
6. Поясните, в чем состоит различие формальной и неформальной группы; формального и неформального лидерства/лидера?
7. Приведите пример практики бизнеса, который иллюстрирует, что руководитель не всегда одновременно является лидером.

##### **1.2. Теории лидерства: личностный и поведенческий подходы**

Теория великой личности. Теория лидерских черт (trait theory of leadership). Теория когнитивных ресурсов. Теория харизматического лидерства. Постгероистическая концепция в лидерстве. Существенные характеристики современных лидеров: концепция лидерства 5-го уровня. Компетенции менеджера и компетенции лидера. Исследования лидерства в университете штата Айова и штата Огайо (США). Мичиганские исследования лидерства. Стили руководства Лайкерта. Управленческая решетка Роберта Блейка и Джейн С. Моутон. Концепция лидерского поведения Д. Макгрегора. Современные стили руководства.

Перечень вопросов для обсуждения:

1. Кто такие Великие личности?
2. Назовите особенности теории когнитивных ресурсов.
3. Какова на практике харизма делового человека? Имеет ли место вообще ее привлекать в организационных условиях?
4. В чем состоят ключевые различия между лидером и менеджером?
5. Какова формула компетентности для лидера и менеджера?
6. Кто был инициатором исследований природы лидерства в западных

(американских) концепциях?

7. Охарактеризуйте личный вклад Р. Лайкерта в теорию лидерства.
8. В чем состоит особенность матрицы Р. Блейка и Дж. Моутон? Какой из сегментов матрицы является наиболее выгодным для предприятия?
9. Приведите примеры практики бизнеса, где отражено влияние концепции людей Х и У на текущие экономические показатели деятельности организации.
10. Какова эволюция стилей современного руководства? Что сегодня приветствуется в большей степени?

### ***1.3. Теории лидерства: процессинговый и ситуационный подходы***

Транзакционная концепция лидерства. Концепция трансформационного лидерства. Концепция харизматического лидерства. Концепция обслуживающего и морального лидерства. Концепция Грина на основе вертикальной парной связи. Теория обмена. Влияние последователей на лидера. Лидерство при проведении изменений. Ситуационная концепция Ф. Фидлера. Ситуационная концепция П. Херси и К. Бланшара. Модель принятия решений В. Врума, Ф. Йеттона и А. Яго. Концепция "Путь-Цель" Р. Хауса и Т. Митчела. Концепция субститутов лидерства. Концепция заменителей лидерства С. Керроу, Дж. Джермиера. Виды заменителей лидерства связанные с последователями.

Перечень вопросов для обсуждения:

1. Что такое транзакция в лидерстве, на чем она основывается?
2. Кто такой харизматический лидер, назовите наиболее типичные его проявления?
3. В чем состоит основная разница между обслуживающим и моральным лидерством?
4. Раскройте основной сущностный смысл утверждения Грина о наличии "своих" людей в группе.
5. Являются ли ситуационные теории лидерства актуальными в условиях быстро изменяющейся деловой среды? Почему?
6. Каковы дальнейшие перспективы теории Ф. Фидлера и его последователей?
7. Какова эволюция ситуационной модели принятия решения Врума-Йеттона-Яго?
8. Какие современные теории лидерства набирают все большее признание общества?
9. Является ли заменитель аналогом субститута в лидерстве?
10. В чем состоит основная заслуга С. Керроу и Дж. Джермиера?
11. Почему в теории лидерства так мало имен российских теоретиков и аналитиков?
12. Перечислите ключевые заменители лидерства.
13. Каким образом нейтрализаторы лидерства влияют на общую картину менеджмента в организации?

### ***1.4. Лидерство и командообразование в современных условиях ведения бизнеса***

Менеджер и лидер: общее и особенное. Команда и командообразование. Виды и форма командной деятельности менеджеров и их особенности поведения. Типы и роли менеджеров и последователей. Распределение ролей в команде.

Перечень вопросов для обсуждения:

1. Поясните основные различия выполняемых лидером и менеджером ролей? Для кого работа является деятельностью, а для кого – призванием?

2. Как поведение руководителя определяет и задает темп развития его бизнеса? Профессии?
3. Каковы примеры типологии лидерства, какие факторы являются доминантными?

### ***1.5. Развитие лидерских качеств и навыков при командном принципе работы***

Конкурентоспособность лидерских качеств и навыков. Компетентность менеджера и лидера. Hard и softskills, показатели их валидности. Оценка лидерских компетенций: обязательные и желательные (развиваемые) лидерские компетенции. Деятельность успешных и эффективных менеджеров. Модель личных навыков Веттена и Камерона. Законы лидерства. Качества эффективного лидерства: особые мотивационные установки. Методы повышения эффективности лидерства.

Перечень вопросов для обсуждения:

1. Каково значение конкурентоспособности личности в современном пространстве бизнеса?
2. Как соотносятся между собой личность руководителя и его компетентность?
3. Что такое Hard и softskills? Приведите примеры.
4. Приведите примеры обязательных компетенций. Назовите источники их получения.
5. Приведите примеры желательных компетенций. Укажите методики, которые могут помочь их формированию.

### ***1.6. Гибкие методы управления при работе с командами: Agile, Scrum, Kan-ban***

Agile: определение, философия, ценности, принципы. Scrum: методология философии Agile. Kan-ban: методология философии Agile. Отличия Scrum от Kan-ban.

Перечень вопросов для обсуждения:

1. В чем состоит специфика (суть) философии Agile?
2. Прокомментируйте основные позиции Манифеста Agile (№4).
3. Какие принципы Agile помогают компаниям добиваться успеха (№12)?
4. Что изменяется в компании, если она работает в духе Agile?
5. Прокомментируйте связь философии Agile с методологиями Scrum и Kan-ban.
6. Каковы основные отличия инструмента Scrum от Kan-ban? Можно ли использовать коллаборацию данных инструментов в практике менеджмента?

### ***1.7. Методы повышения личной эффективности***

Планирование и выбор в пользу роста (причины победы-поражения, установки, убеждения и ценности, скорость изменений и нежелание перемен, условия профессионального и личностного роста).

Выход за рамки привычного мышления, расстановка приоритетов: (основные препятствия, мешающие выйти за рамки привычного мышления, шаблоны и стереотипы мышления, установки и страхи и сомнения, необходимость изменения мышления, как условие собственного роста, определение последовательности действий, проектное мышление).

Ключевые аспекты результативности: (определение факта о собственных результатах, качественные и количественные критерии оценки результатов, текущее положение дел). Концентрация внимания.

Срок работы на позиции и уровень профессионализма - "фотография" без

иллюзий. Постепенный отказ от гаджетов на работе. Ограничение времени нахождения в социальных сетях.

Проблемы управления временем. Организация рабочего дня. Целеполагание и выделение приоритетов. Контроль использования времени.

Контроль за самочувствием. Сохранение и поддержание баланса: личное-рабочее. Вход в состояние потока. Умение отдыхать. Отказ от переработок. Учимся делегировать полномочия.

Перечень вопросов для обсуждения:

1. Зачем необходимо ориентироваться на личностный рост?
2. Что означает привычное мышление, какие виды мышления Вы знаете?
3. Какие индикаторы могут указывать на результативность?
4. Почему современные специалисты сталкиваются с проблемой управления временем?
5. Что такое рабочий день и как его можно организовать?
6. Какова связь целеполагания и планирования?
7. Какими методами можно выявить приоритетные цели?
8. Зачем контролировать время?
9. Каким образом можно мотивировать временем?

### ***1.8. Управление личной эффективностью в компании***

Использование приемов повышения личной эффективности в организационном пространстве. Лень и страх перемен как препятствия к успеху. Возрастные и гендерные ограничения и преимущества. Личная эффективность и самообразование в контексте парадигмы Life Long Learning.

Личная эффективность и зона комфорта. Реализация личной эффективности в компании через систему рациональной мотивации.

Перечень вопросов для обсуждения:

1. Какие действенные/эффективные методы управления личной эффективностью Вы знаете?
2. Почему лень и страх не являются барьерами для личностного успеха?
3. Почему концепт Life Long Learning называют парадигмой?
4. Что означает оборот «выйти из зоны комфорта»?
5. Сформулируйте зону комфорта И.И. Обломова по роману И.Гончарова.
6. Что включает в себя рациональная мотивация?
7. Почему классические школы мотивации (содержательную и процессинговую) нельзя использовать без адаптации к организационным условиям?

## **промежуточная аттестация**

***2.1. Зачет (собеседование по вопросам к зачету) для студентов, чья итоговая оценка по результатам текущего контроля составляет менее 70%***

### **5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

Формы самостоятельной работы:

- знакомство с рабочей программой дисциплины;
- работа с лекционным материалом;
- подготовка докладов;

- решение кейсов на практических занятиях;
- работа с тестами текущего контроля;
- работа с обязательной, дополнительной литературой, литературой для факультативного чтения, Интернет-ресурсами и базами данных;
- подготовка к опросам, тестированию, зачёту.

Самостоятельное освоение теоретического материала по отдельным вопросам, чтение и проработка дополнительной литературы.

## **6. Фонд оценочных материалов (средств) для проведения промежуточной аттестации обучающихся и текущего контроля по дисциплине (модулю)**

### 6.1 Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине (модулю)

*1) Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы*

<b>№ п/п</b>	<b>Контролируемые разделы (темы) дисциплины (результаты по разделам)</b>	<b>Код контролируемой компетенции</b>	<b>Индикаторы достижения компетенции</b>	<b>Наименование оценочного средства</b>
1.1	Личная эффективность, командная работа и лидерство в современных условиях: природа, особенности, характерные черты	УК-3, УК-6	ИУК 3.1, ИУК 3.2, ИУК 6.1, ИУК 6.2	Д, РК, Т
1.2	Теории лидерства: личностный и поведенческий подходы	УК-3, УК-6	ИУК 3.1, ИУК 3.2, ИУК 6.1, ИУК 6.2	Д, РК, Т
1.3	Теории лидерства: процессинговый и ситуационный подходы	УК-3, УК-6	ИУК 3.1, ИУК 3.2, ИУК 6.1, ИУК 6.2	Д, РК, Т
1.4	Лидерство и командообразование в современных условиях ведения бизнеса	УК-3, УК-6	ИУК 3.1, ИУК 3.2, ИУК 6.1, ИУК 6.2	Д, РК, Т
1.5	Развитие лидерских качеств и навыков при командном принципе работы	УК-3, УК-6	ИУК 3.1, ИУК 3.2, ИУК 6.1, ИУК 6.2	Д, РК, Т
1.6	Гибкие методы управления при работе с командами: Agile, Scrum, Kan-ban	УК-3, УК-6	ИУК 3.1, ИУК 3.2, ИУК 6.1, ИУК 6.2	Д, РК, Т
1.7	Методы повышения личной эффективности	УК-3, УК-6	ИУК 3.1, ИУК 3.2, ИУК 6.1, ИУК 6.2	Д, РК, Т
1.8	Управление личной эффективностью в компании	УК-3, УК-6	ИУК 3.1, ИУК 3.2, ИУК 6.1, ИУК 6.2	Д, РК, Т
2.1	Зачет (собеседование по вопросам к зачету) для студентов, чья итоговая оценка по результатам текущего контроля составляет менее 70%	УК-3, УК-6	ИУК 3.1, ИУК 3.2, ИУК 6.1, ИУК 6.2	

2а) Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
1	Доклад (Д)	Результат самостоятельной работы обучающегося. Представляет собой публичное выступление по представлению результатов исследования учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы.	Перечень тем для обсуждения
2	Решение кейса (РК)	Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, найти и обосновать решение проблемы	Кейсы по теме семинара
3	Тест (Т)	Письменная работа, состоящая из тестовых заданий	Тест по темам

б) Описание шкал оценивания

Доклад	A (90-100%)	Тема доклада является актуальной и соответствует тематике дисциплины. Тема доклада полностью раскрыта. Проанализировано более 10 актуальных источников. Доклад представлен с помощью качественной презентации. Были даны ответы на все дополнительные вопросы.
	B (82-89%)	Тема доклада в целом является актуальной и соответствует тематике дисциплины. Тема доклада в целом раскрыта. Проанализировано 7-10 актуальных источников. Доклад представлен с помощью презентации. Были даны ответы на 70-90% дополнительных вопросов.
	C (75-81%)	Тема доклада в целом соответствует тематике дисциплины. Тема доклада раскрыта не полностью. Проанализировано 3-6 актуальных источников. Доклад представлен без помощи презентации. Были даны ответы на 40-70% дополнительных вопросов.
	D (67-74%)	Доклад не отвечает большинству или всем целям/задачам обучения по данной дисциплине. Тема доклада раскрыта слабо. Проанализировано менее 3 актуальных источников. Доклад представлен без помощи презентации. Были даны ответы на менее 40% дополнительных вопросов.
	E (60-66%)	Доклад не отвечает целям/задачам обучения по данной дисциплине. Тема доклада не раскрыта. Проанализировано менее 3 актуальных источников. Доклад представлен без помощи презентации. Дополнительные вопросы вызвали затруднение.
	F (менее 60%)	Доклад не представлен либо тема доклада не раскрыта.
Решение кейса	A (90-100%)	Обучающийся проявил активное участие в решении задания. Обучающийся активно сотрудничал с коллегами в процессе поиска и выбора решения. Было найдено несколько решений, из которых выбрано наиболее эффективное. Выбор оптимального решения четко аргументирован.

	B (82-89%)	Обучающийся проявил достаточно активное участие в решении задания. Обучающийся довольно активно сотрудничал с коллегами в процессе поиска и выбора решения. Было найдено несколько решений, из которых выбрано наиболее эффективное. Выбор оптимального решения в целом четко аргументирован.
	C (75-81%)	Обучающийся сотрудничал с коллегами в процессе поиска и выбора решения, однако инициативы не проявлял. Было найдено минимальное количество (2-3) решений, из которых выбрано оптимальное без четкой аргументации.
	D (67-74%)	Обучающийся сотрудничал с коллегами в процессе поиска и выбора решения, однако инициативы не проявлял. Было сформулировано одно решение, эффективность которого не была подтверждена четкими аргументами.
	E (60-66%)	Обучающийся пассивно отнесся к заданию. Было сформулировано одно решение, эффективность которого не была подтверждена никакими аргументами.
	F (менее 60%)	Решение кейса не представлено
Тест	A (90-100%)	По результатам тестирования обучающийся дал 90-100% правильных ответов на тестовые задания
	B (82-89%)	По результатам тестирования обучающийся дал 82-89% правильных ответов на тестовые задания
	C (75-81%)	По результатам тестирования обучающийся дал 75-81% правильных ответов на тестовые задания
	D (67-74%)	По результатам тестирования обучающийся дал 67-74% правильных ответов на тестовые задания
	E (60-66%)	По результатам тестирования обучающийся дал 60-66% правильных ответов на тестовые задания
	F (менее 60%)	Ответ менее, чем на 60% контрольных тестовых заданий.

3) *Пример типового задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков в ходе проведения промежуточной аттестации и текущего контроля*

Вопросы для самостоятельной проверки знаний

- Взаимосвязь управления персоналом, предпринимательства, менеджмента и лидерства.
  - Менеджмент как управление людьми в организации.
  - Принципы лидерства: влияние, уважение, доверие.
  - Сущность управления персоналом и предпринимательством.
  - Лидерство и деловая активность предприятия. Рыночная активность.
  - Основные определения лидерства. Элементы лидерства: лидер, последователи, хозяйственники. Ситуация, задача, группа. Приоритетность элементов лидерства.
  - Характеристики основных теорий лидерства. Типы лидеров.
  - Основные характеристики власти. Власть как основа лидерства.
- Этические принципы лидерства.
- Стиль управления как критерий лидерства. Классификация стилей.
  - Способы анализа стилей: однофакторный, двухфакторный, четырехфакторный, многофакторный.
  - Основные параметры хозяйственных ситуаций. Ситуационная зависимость эффективности лидерства.

- Противоречия авторитарного лидерства и инновационного менеджмента. Алгоритм выбора рациональных стилей.
- Динамика требований к лидеру. Качества современного лидера и его отличия от менеджера.
- Характеристики и виды управленческих решений.
- Организационные структуры и стиль лидерства. Новые задачи и стиль управления.
- Стиль и основные категории менеджмента: принципы, методы, задачи, функции.
- Качества лидера. Качество управленческого труда. Модель стиля управления. Модель евроменеджера.
- Система стилеобразующих факторов. Формирование стиля лидерства. Комплексность стиля. Единичные, особенные и общие факторы. Фирменный стиль лидерства.
- Характеристика рабочих групп. Групповое лидерство на основе консенсуса. Консенсусная стратегия и конкретизация целей.
- Групповое лидерство на основе внутренней интеграции. Выработка групповых стратегии, мотивации, иерархии и культуры.
- Групповое лидерство на основе организационной культуры. Базовые предпосылки групповой культуры.
- Критерии качества управленческого труда и лидерства. Анализ зависимости производственных результатов от стиля лидерства. Зависимость успехов предприятия от лидерства.
- Стиль работы мастера и успехи коллектива. Стиль начальника цеха и успехи коллектива.
- Эффективность индивидуальных стилей лидерства.
- Системность оценки лидерства. Оценка стиля лидерства по качествам руководителя. Приоритетность качеств. Оценка по методам управления. Оценка по характеристикам коллектива. Тестовые оценки фактических и желаемых стилей лидерства.
- Характеристики лидерства на различных стадиях развития предпринимательского менеджмента.
- Тенденции развития хозяйственного лидерства.
- Понятие мультикультурного менеджмента. Стратегические альянсы. Корпоративные образования. Транснациональные корпорации. Американское лидерство. Японский стиль управления.
- Особенности лидерства европейских фирм.
- Особенности и практика лидерства в международном бизнесе.
- Преобразующее лидерство и его особенности. Групповой характер преобразующего лидерства. Возрастные особенности преобразующего лидерства
- Условия и тенденции успешных изменений. Принципы и механизмы изменений. Критерии успеха. Факторы и правила успешного лидерства.
- Стратегическое лидерство. Лидерство как тиражирование бизнеса.
- Современные проблемы командообразования за рубежом.
- Проблематика командообразования в России.
- Супервизия как условие эффективной деятельности тренера по командообразованию.
- Критерии профессионального здоровья тренера по командообразованию.
- Психологическая основа «профессиональных рисков» в деятельности специалиста по личностному развитию..
- Формы групповой работы по командообразованию.
- Формирование профессиональных навыков тренеров и членов команды.

- Технологии командообразования.
- Базовые навыки и умения проведения тренингов по командообразованию.
- Роль защитных механизмов в командообразовании.
- Формирование психологической культуры специалиста по командообразованию.
- Место командообразования в структуре социальной психологии.

Основные категории.

- Общие теоретические основы групповой работы.
- Место командообразования в PR-деятельности.
- Возможности командообразования в PR.
- Понятие «команда», признаки, принципы и механизмы достижения.
- Формы командообразования, цели и задачи командообразования.
- Условия и принципы эффективной групповой работы.
- Подбор кандидатов в команду: приоритетные и вторичные признаки.
- Умения и навыки членов команды.
- Структура групповой работы: вводная, основная и заключительная.
- Динамика групповой работы.
- Этапы, методы, приемы и техники групповой работы.
- Зачем необходимо ориентироваться на личностный рост?
- Что такое личная эффективность?
- Что означает привычное мышление, какие виды мышления Вы знаете?
- Какие индикаторы могут указывать на результативность?
- Почему современные специалисты сталкиваются с проблемой управления временем?
- Что такое рабочий день и как его можно организовать?
- Какова связь целеполагания и планирования?
- Какими методами можно выявить приоритетные цели?
- Зачем контролировать время?
- Каким образом можно мотивировать временем?
- Каково значение индивидуальной позиции в коммуникационном процессе?
- Что входит в состав организационных коммуникаций?
- Охарактеризуйте инструменты общения, которые Вы используете в повседневной жизни? В деловом мире? Как они различаются?
- Как можно управлять эмоциями? Можно ли ими вообще управлять?
- Что такое стереотип? Всегда ли он несет отрицательную сторону?
- Какие пять коммуникативных навыка ведения деловых переговоров считаются наиболее важными?
- Кто и зачем придумывает стандарты обучения на рабочем месте?
- Как происходит формирование стандарта пакета обучения на рабочем месте?
- Чем отличается наставничество от менторства, коучинга и тьюторства?

Контрольный срез №... (пример)

Контрольный срез № 1 (фрагмент)

1) Выполните тестовый комплекс:

1. Умение общаться с людьми - такой же покупаемый за деньги товар, как сахар или кофе. И я готов платить за это умение больше, чем за какой-либо другой товар в этом мире" - это слова:

- а. Сент-Экзюпери
- б. П. Чаадаева
- в. Дж. Рокфеллера
- г. И.В. Гете

2) Поясните терминологическое значение определений:

Лидерство, командообразование, поведенческая теория лидерства, власть, влияние, полномочия, последователь.

3) Кейс:

Вам предстоят деловые переговоры. Вам известно, что Ваш клиент – человек прямолинейный, немногословный, «человек действия». Какие методы ведения переговоров Вы будете применять, если являетесь формальным лидером организации или возглавляете отдел? Свой ответ поясните.

Контрольный срез № 2 (фрагмент)

1) Выполните тестовый комплекс:

1. Двусторонний процесс (психологический феномен) происходящий между людьми, направленный на использование влияния управленца на мотивацию работников для достижения целей организации называется...

- А) лидерством
- Б) управлением
- В) менеджментом
- Г) руководством

2) Поясните терминологическое значение определений:

Влияние, эмоциональное влияние, рассудочное влияние, полномочия, типология.

3) Кейс:

Группы неформального лидерства наделены общими качествами, но все же имеют некоторые различия, проявления которых заключены в разновидностях, например, такой сотрудник всегда знает, в какой момент и что необходимо сказать, способен правильно выразить свою мысль; имеет склонность часто вступать в спор для доказательства своей правоты вышестоящей должности во имя добра и справедливости; часто именно он является тем, кто может отстаивать интересы, провоцировать нестандартные реакции ситуаций организационного поведения; может вызывать неординарные чувства и желания у своих ближайших коллег. Укажите, о какой разновидности неформального лидерства идет речь. Поясните свою позицию

- А) рубаха-парень
- Б) дирижер
- В) серый кардинал
- Г) бунтарь

Контрольный срез № 3 (фрагмент)

1) Выполните тестовый комплекс:

1. Реальная социальная общность, не имеющая юридически фиксированного статуса, добровольно объединенная на основе интересов, дружбы и симпатий либо на основе прагматической пользы, называется...

- А) формальной

- Б) неформальной
- В) демократической
- Г) либеральной

2) Поясните терминологическое значение определений:

Либерально-авторитарный коэффициент, метафорическое влияние, рефрейминг, эксперимент как метод управленческого влияния, психодрамма.

3) Кейс:

Каждому лидеру необходимо обязательно учитывать действие этого закона в коллективе. В частности, 20 процентов членов организации ответственны за 80 процентов ее успеха, соответственно, чтобы повысить продуктивность организации, лидер должен выработать и пользоваться определенной стратегией для распространения своей власти и влияния. О каком законе идет речь? Поясните свою позицию.

- А) закон Мерфи
- Б) закон Рокфеллера
- В) закон Парето
- Г) закон Хекхаузена

Темы докладов (пример)

- Лидерство в современных реалиях рыночной экономики.
- «Большая пятерка» факторов личности в лидерстве.
- Влияние личности на установки и поведение: локус контроль.
- Власть и влияние как основные факторы лидерства.
- Н. Макиавелли: технология власти и лидерства.
- Управление личной карьерой.
- Определение жизненных целей.
- Планирование карьеры.
- Технология успеха на новой работе.
- Время и принципы его эффективного использования.
- Принятие решений о приоритетах.
- Планирование личной работы.
- Делегирование полномочий.
- Методы рационализации личного труда.
- Коммуникации в работе и в жизни.
- Искусство убеждения.
- Публичное выступление.
- Деловое общение.
- Подготовка и проведение деловых совещаний.
- Самоорганизация здоровья.
- Теория обмена.
- Модель вертикального двойного соединения.
- Атрибутивные теории.
- Теории преобразующего лидерства.
- Теория социального научения.
- Лидерство при проведении изменений.
- Самомаркетинг.
- Влияние личных особенностей на выбор карьеры.
- Управление профессиональной карьерой.
- Адаптация в коллективе.

- Освоение новой работы.
- Закрепление успеха.
- Значение фактора времени.
- Типичные ошибки.
- Принципы эффективного использования времени.
- Правила личной организованности и самодисциплины.
- Методы учета и анализа использования времени.
- Значение, особенности и виды принимаемых решений.
- Методы принятия решений.
- Принцип Парето как основа принятия собственных решений.
- Формулирование целей.
- Истоки эффективного управления временем.
- Система планирования личного труда.
- Техника планирования личного времени.
- Умение слушать собеседника.
- Разговор по телефону.
- Служебная командировка.
- Подготовка и проведение деловой беседы.
- Правила проведения переговоров.
- Национальные стили ведения переговоров.
- Виды деловых совещаний.
- Подготовка совещания.
- Проведение совещания.
- Вспомогательные средства и оборудование для проведения совещаний.

Пример тестовых вопросов (фрагмент):

1. Какие значения имеет слово «лидер» в русском языке? (укажите неверный ответ):
  - 1) ведущий, руководитель
  - 2) спортсмен или спортивная команда, идущие первыми в соревновании
  - 3) едущий впереди велосипедиста мотоциклист (гонка за лидером)
  - 4) капитан судна
2. В чем заключается отличие менеджера от лидера:
  - 1) менеджер делает дело правильно
  - 2) менеджер делает правильное дело
  - 3) менеджер делает все правильно и креативно
  - 4) менеджер превращает решения в реальность и работает по своим целям
3. Какие роли в процессе производства не выполняет руководитель:
  - 1) роли, связанные с принятием решений
  - 2) межличностные роли
  - 3) социальные роли
  - 4) информационные роли
4. Что представляет собой лидерство в современном обществе?
  - 1) способ построения власти, основанный на интеграции различных социальных слоев (групп) посредством специфических механизмов вокруг выдвигаемой лидером программы решения различных проблем и задач общественного развития
  - 2) индивид, обладающий наиболее ярко выраженными, полезными (с точки зрения внутригруппового интереса) качествами, благодаря которым его деятельность оказывается наиболее продуктивной
  - 3) сознательное объединение людей для достижения определенных целей

4) объединение индивидов, в котором на поведение и деятельность одного участника воздействует поведение и деятельность других участников.

5. Какие основные факторы не характеризуют стиль руководства?

1) Требования, предъявляемые к руководителям в отношении их компетентности, деловитости, ответственности, личных качеств, нравственности, характера, темперамента

2) Специфика системы - ее цели и задачи, управленческие структуры и технология управления, функции руководителя

3) Окружающая производственная среда - технологический уровень производства, форма организации труда, обеспеченность материальными ресурсами

4) уровень иерархии управления, способы и приемы управления, используемые вышестоящими руководителями

Пример кейса (фрагмент):

№1 Игорь закончил первый курс обучения в университете. Летом он решил поработать на самой большой фабрике в родном городе. В первый рабочий день начальник склада определил его в небольшую бригаду, которая отвечала за погрузку и разгрузку транспорта, привозившего на фабрику материалы и увозившего готовую продукцию. После двух недель работы Игорь с удивлением заметил, насколько мал объем выполняемой бригадой работы. Казалось, они только и делают, что стоят и разговаривают, а иногда даже прячутся, когда надо что-то сделать. Часто оказывалось, что Игорь один разгружает грузовик в то время, как другие члены бригады где-нибудь слоняются. Когда Игорь посетовал на это своим сослуживцам, они дали понять, что если ему что-то не нравится, он может уйти, но если он пожалуется начальству, то пожалеет об этом. Хотя Игорь был сознательно исключен из жизни коллектива (он не проводил перерывы с остальными рабочими, а по пятницам не пил пиво вместе с ними в баре напротив фабрики), вчера он подошел к старшему члену бригады и сказал: «Вы что, ребята? Я просто стараюсь делать свою работу. Платят неплохо, вот я и не слоняюсь без дела. Через несколько недель я опять поеду в университет, и мне бы хотелось получше всех вас узнать. Но, честно говоря, я рад тому, что не такой, как вы, ребята». Рабочий ответил ему: «Сынок, если бы ты побыл здесь с мое, ты был бы таким же».

Вопросы к кейсу:

- Объясните возможные причины формирования такой команды.
- Каковы основные неформальные роли членов бригады и Игоря? Какой был статус Игоря в группе? Почему?

Вопросы к зачету:

1. Управление временем для целей личной эффективности.
2. Целеполагание в системе повышения личной эффективности. Приведите практический пример реализации концепции.
3. Способы определения «наших» ценностей в организации.
4. «Ключевые области» повышения личной эффективности.
5. SMART – цели. Приведите практический пример реализации концепции.
6. Планирование и для чего оно нужно: определение, виды, формы, формат реализации.
7. Планирование: отличия контекстного планирования, жесткого планирования от гибкого.
8. Бюджетирование рабочего времени. Инструменты обзора и особенности каждой группы инструментов

9. Преимущества двухмерного графика как инструмента обзора. Виды двухмерных графиков.
10. Смысл расстановки приоритетов. Использование принципа Парето при планировании времени
11. Взаимосвязь предпринимательства, менеджмента и лидерства в современной организации: связи, виды проявления.
12. Власть, влияние, полномочия, как элементы лидерства: определение, состав, виды, источники возникновения.
13. Типология лидерства (по способу выдвижения, по содержанию деятельности, по характеру деятельности, по направлению деятельности, по стилю реализации власти).
14. Основные определения лидерства. Элементы лидерства: лидер, последователи, хозяйственники, собственники, ситуация, задача, группа. Приоритетность элементов лидерства.
15. Эволюция руководителей XX и XXI века: общие черты и ключевые различия.
16. Классическая теория лидерства, теория черт и теория героев.
17. Эволюция личностного подхода в лидерстве, существенные особенности постгероистической концепции: основные качества лидера XXI века.
18. Классические теории лидерства: особенности поведенческого подхода в лидерстве.
19. Стил ь управления как критерий определения стили я лидерства, классификация стилей.
20. Противоречия авторитарного лидерства и инновационного менеджмента. Алгоритм выбора рациональных стилей управления.
21. Процессинговый подход в лидерстве: транзакционное лидерство и его особенности.
22. Процессинговый подход в лидерстве: сравнительная характеристика (по параметрам) транзакционного и трансформационного лидерства.
23. Харизматическое лидерство: определение, элементы, источники получения. Виды харизматического лидерства.
24. Идея ситуационного подхода в лидерстве с позиции современного менеджмента XXI века.
25. Ф. Фидлер и его вклад в ситуационный подход идентификации процесса лидерства: заслуги и критика шкалы качеств наименее предпочитаемого сотрудника.
26. Оценка лидерских компетенций: обязательные компетенции. Основные позиции перечня.
27. Оценка лидерских компетенций: желательные (развиваемые) компетенции. Основные позиции перечня.
28. Командообразование: определение, назначение, существенные особенности.
29. Основные составляющие цели командообразования (teamskills, teamspirit, teambuilding).
30. Основные этапы командообразования: структура, определение и назначение этапов.
31. Основные методы тимбилдинга (воркшоп, тимбилдинг, фасилитация).
32. Характеристика рабочих групп. Групповое лидерство на основе консенсуса. Консенсусная стратегия и конкретизация целей.
33. Лидерство в государственном и муниципальном управлении: особенности реализации власти и влияния в условиях жесткого администрирования и бюрократии.
34. Понятие мультикультурного менеджмента. Стратегические альянсы.

Корпоративные образования. Транснациональные корпорации.

35. Особенности и практика лидерства в международном бизнесе (на конкретном примере).

36. Стратегическое лидерство. Лидерство как тиражирование бизнеса в современных условиях хозяйствования

Критерии оценивания компетенций (результатов)

Зачет: ответ на 2 теоретических вопроса по всему пройденному материалу.

Максимальная оценка 69%, в том числе:

- ответ на вопрос № 1 – от 0% до 34%;

- ответ на вопрос № 2 – от 0% до 35%.

Итоговым результатом по курсу считается оценка, полученная студентом по результатам работы в семестре (выставляется на основании результатов контрольных работ и работы на семинарских занятиях), проставленная преподавателем в зачетной ведомости. Студент может получить интегральную оценку от 70% до 100%.

Критерии оценки:

- «зачтено» автоматически выставляется обучающемуся, если сумма баллов в виде средней оценки по итогам контроля знаний в течение семестра составляет А 90% и более;

- «зачтено» автоматически выставляется обучающемуся, если сумма баллов в виде средней оценки по итогам контроля знаний в течение семестра В 82% - 89%;

- «зачтено» автоматически выставляется обучающемуся, если сумма баллов в виде средней оценки по итогам контроля знаний в течение семестра С 75% - 81%;

- «зачтено» автоматически выставляется обучающемуся, если сумма баллов в виде средней оценки по итогам контроля знаний в течение семестра Д 70% - 74%;

- «зачтено» выставляется обучающемуся, который не преодолел порог в Д 70% по результатам средней оценки контроля знаний в течение семестра, если сумма баллов за два ответа на зачете составила Д 67% - Д 69%;

- «зачтено» выставляется обучающемуся, который не преодолел порог в Д 70% по результатам средней оценки контроля знаний в течение семестра, если сумма баллов за два ответа на зачете составила Е 60% - 66%;

- «не зачтено» выставляется обучающемуся, который не преодолел порог в Д 70% по результатам средней оценки контроля знаний в течение семестра, если сумма баллов за два ответа на зачете составила менее 60%.

4) *Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций*

Семестр	Виды работы	Индикаторы компетенций, проверяемые в процессе выполнения данного вида работы	Доля вида работы в итоговой оценке
4	Тесты	ИУК 3.1, ИУК 3.2, ИУК 6.1, ИУК 6.2	от 0% до 45%
4	Решение кейсов	ИУК 3.1, ИУК 3.2, ИУК 6.1, ИУК 6.2	от 0% до 40%
4	Зачет (собеседование по вопросам к зачету) для студентов, чья итоговая оценка по результатам текущего контроля составляет менее 70%	ИУК 3.1, ИУК 3.2, ИУК 6.1, ИУК 6.2	от 0 до 69%
4	Зачет (рейтинговая оценка)	ИУК 3.1, ИУК 3.2, ИУК 6.1,	от 70% до 100%

		ИУК 6.2	
4	Доклады	ИУК 3.1, ИУК 3.2, ИУК 6.1, ИУК 6.2	от 0% до 15%

**7. Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

***а) официальные документы (в последней редакции):***

Конституция Российской Федерации  
<http://www.constitution.ru/>  
 "Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 29.12.2025, с изм. от 15.05.2026)  
[https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/)

***б) основная литература:***

- 1) Фрицлер А. В., Тарханова Е. А. Персональные (личные) финансы [Электронный ресурс]:учебник для вузов. - Москва: Юрайт, 2025. - 148 с – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/567624>
- 2) Спивак В. А. Лидерство [Электронный ресурс]:учебник для вузов. - Москва: Юрайт, 2025. - 397 с – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/560463>
- 3) Слинкова О. К. Персональный менеджмент [Электронный ресурс]:учебник для вузов. - Москва: Юрайт, 2025. - 116 с – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/567231>
- 4) Рамендик Д. М. Тренинг личностного роста [Электронный ресурс]:учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2025. - 136 с – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/561475>

***в) дополнительная литература:***

- 1) Кафтан В. В., Чернышова Л. И. Деловая этика [Электронный ресурс]:учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2025. - 299 с – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/560536>
- 2) Кочеткова А. И., Кочетков П. Н. Прикладная психология управления [Электронный ресурс]:учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2025. - 437 с – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/560075>
- 3) Семенова Л. М. Имиджмейкинг [Электронный ресурс]:учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2025. - 142 с – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/572252>
- 4) Душкина М. Р. Психология влияния в деловом общении и социальных коммуникациях [Электронный ресурс]:учебник для вузов. - Москва: Юрайт, 2025. - 228 с – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/566866>
- 5) Корягина Н. Самопрезентация и убеждающая коммуникация [Электронный ресурс]:учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2025. - 378 с – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/565555>
- 6) Спивак В. А. Лидерство. Практикум [Электронный ресурс]:учебник для вузов. - Москва: Юрайт, 2025. - 361 с – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/560181>
- 7) Болотова А. К., Жуков Ю. М., Петровская Л. А. Социальные коммуникации. Психология общения [Электронный ресурс]:учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2025. - 272 с – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/560190>
- 8) Селезнева Е. В. Лидерство [Электронный ресурс]:учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2025. - 429 с – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/560203>
- 9) Савинова С. Ю., Васильева Е. Н. Лидерство в бизнесе [Электронный ресурс]:учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2025. - 280 с – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/566231>

### **г) литература для факультативного чтения:**

- Гительман Л.Д. Менеджмент – твоя работа. Действуй на опережение! : Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 544 с.
- Гоулман Д. Эмоциональное лидерство. / Д. Гоулман, Р. Бояцис, Э. Макки — М.: Альпина Паблишер, 2012. – 301 с.
- Дауни М. Эффективный коучинг: Уроки коуча коучей. – М.: Добрая книга, 2013. – 288 с.
- Иванникова Н. Синдром менеджера, или Профилактика профессионального выгорания. - М.: ИТК "Дашков и К", 2012. – 208 с.
- Ковпак Д. В. Стресс-менеджмент / Д. В. Ковпак , А. Г. Каменюкин. – СПб.: Питер, 2012. – 208 с.
- Межличностная коммуникация: теория и жизнь / О.И. Матьяш, В.М. Погольша, Н.В. Казаринова, С. Биби, Ж.В. Зарицкая. Под науч. ред. О.И. Матьяш. – СПб.: Речь, 2011. – 560 с.
- Рыженкова И.К. Профессиональные навыки менеджера: Повышение личной и командной эффективности – М.: Эксмо, 2011. – 272 с.

### **д) Интернет-ресурсы, базы данных:**

Национальная электронная библиотека <https://rusneb.ru/>  
Вестники Московского государственного университета <https://dlib.eastview.com/>  
ЭБС ВООК.ru <https://book.ru/>  
Сайт Конституции Российской Федерации <http://www.constitution.garant.ru/>  
Образовательная платформа "Юрайт" <https://urait.ru/>  
ЭБС Znanium.com <https://znanium.com/>  
ЭБС Университетская библиотека онлайн <https://biblioclub.ru/>  
Официальный сайт компании «Консультант Плюс» <http://www.consultant.ru/>  
Информационно-правовой портал «Гарант» <http://www.garant.ru/>  
Официальный интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru/>  
Официальный сайт МГИМО (Университета) МИД России <http://www.mgimo.ru/>  
ОФИЦИАЛЬНАЯ РОССИЯ. Сервер органов государственной власти Российской Федерации <http://www.gov.ru/>

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

### **Лекция**

Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения; выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации или на практическом занятии.

### **Практические занятия**

Проработка рабочей программы, уделяя особое внимание целям и задачам структуре и содержанию дисциплины. Конспектирование источников, рекомендованных для самостоятельной работы. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам.

### **Самостоятельная работа**

Знакомство с основной и дополнительной литературой, подготовка конспекта основных положений, терминов, сведений, являющихся основополагающими в этой

теме.

Доклад

Поиск литературы и составление библиографии, изложение мнения авторов и своего суждения по выбранному вопросу; изложение основных аспектов проблемы.

Решение кейсов

Построение модели ситуации, системное представление и анализ ситуации, получение знания о ситуации посредством её мысленного преобразования. Создание прецедента, возможности описания ситуации. Представление проблемы, лежащей в основе ситуации, вариантов поведения героев ситуации, типологии реакции героев ситуации, альтернативных блоков действий по разным критериям, основаниям. Генерирование идей относительно ситуации. Обмен мнениями по поводу проблемы и путей её решения.

Подготовка к зачёту

При подготовке к зачёту необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу.

**9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

MS Office

MS Windows

Антивирус Касперского

**10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

Аудитория	Назначение	Оснащение
Помещение для самостоятельной работы/Библиотека (читальный зал)	Аудитория для самостоятельной работы обучающихся	Оборудована специализированной мебелью и техническими средствами обучения. Лицензионное программное обеспечение. Обеспечен доступ к сети "Интернет" и электронной информационно-образовательной среде Одинцовского филиала МГИМО
Учебные аудитории	Аудитории для проведения занятий всех видов, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, проведения текущего контроля и промежуточной аттестации, проведения государственной итоговой аттестации	Оборудованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, демонстрационным оборудованием (экран, проектор). Рабочее место преподавателя, рабочие места обучающихся. Лицензионное программное обеспечение. Обеспечен доступ к сети "Интернет" и электронной информационно-образовательной среде Одинцовского филиала МГИМО

**11. Иные сведения и (или) материалы**

См. Приложение к РПД в форме электронных документов (при наличии).

### *Лист регистрации внесенных изменений*

в рабочую программу дисциплины "Личная эффективность, командная работа и лидерство" образовательной программы по направлению подготовки 43.03.02 "Туризм", направленности (профилю) "Туризм и индустрия гостеприимства".

Рабочая программа дисциплины актуализирована 2025/2026 уч. год. Протокол заседания кафедры № \_\_ от «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ года.

Рабочая программа дисциплины актуализирована 2026/2027 уч. год. Протокол заседания кафедры № \_\_ от «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ года.

Рабочая программа дисциплины актуализирована 2027/2028 уч. год. Протокол заседания кафедры № \_\_ от «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ года.

Рабочая программа дисциплины актуализирована 2028/2029 уч. год. Протокол заседания кафедры № \_\_ от «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ года.

Рабочая программа дисциплины актуализирована 2029/2030 уч. год. Протокол заседания кафедры № \_\_ от «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ года.