

**Федеральное государственное автономное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Московский физико-технический институт  
(национальный исследовательский университет)»**

**УТВЕРЖДЕНО**

**Директор физтех-школы бизнеса  
высоких технологий**

**М.В. Сигова**

	<b>Рабочая программа дисциплины (модуля)</b>
<b>по дисциплине:</b>	Основы лидерства
<b>по направлению:</b>	Системный анализ и управление
<b>профиль подготовки:</b>	Управление инновациями в бизнесе
	Физтех-школа бизнеса высоких технологий
	Физтех-школа бизнеса высоких технологий
<b>курс:</b>	1
<b>квалификация:</b>	бакалавр

Семестр, формы промежуточной аттестации: 1 (осенний) - Дифференцированный зачет

Аудиторных часов: 24 всего, в том числе:

лекции: 12 час.

семинары: 12 час.

лабораторные занятия: 0 час.

Самостоятельная работа: 21 час.

Всего часов: 45, всего зач. ед.: 1

Программу составил: А.В. Щербенок, канд. филол. наук

Программа обсуждена на заседании Физтех-школы бизнеса высоких технологий 15.05.2023

## Аннотация

Дисциплина посвящена исследованию концепции лидерства, факторов, которые могут оказать влияние на становление и развития лидера. В рамках курса студенты изучат основные теории лидерства, научатся выделять биологические и психологические составляющие феномена лидерства, попробуют себя в групповой и индивидуальной работе в симуляциях, а также разработают свой личный план лидерского развития.

### 1. Цели и задачи

#### Цель дисциплины

Помочь студенту освоить современный научный инструментарий понимания лидерства как социального процесса, а также оценить себя как лидера во взаимодействии с другими людьми.

#### Задачи дисциплины

1. Научиться анализировать лидерские процессы, происходящие в коммуникации между людьми.
2. Получить представление о лидерских стилях и эффективности их применения в различных контекстах, осознать свой лидерский стиль и его ограничения.
3. Осознать биологические, психологические и социальные факторы появления лидера.
4. Определить свои зоны лидерского развития в ходе симуляций и деловых игр и научиться анализировать лидерские процессы, происходящие в коммуникации между людьми.
5. Разработать личный план лидерского развития.

### 2. Перечень формируемых компетенций

Освоение дисциплины направлено на формирование следующих компетенций:

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1 Способен устанавливать разные виды коммуникации (учебную, научную, деловую, неформальную и др.)
	УК-3.2 Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи
УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК-6.1 Определяет приоритеты профессиональной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки
	УК-6.2 Способен планировать самостоятельную деятельность в решении профессиональных задач; подвергать критическому анализу проделанную работу; находить и творчески использовать имеющийся опыт в соответствии с задачами саморазвития

### 3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю)

В результате освоения дисциплины обучающиеся должны

знать:

1. Современные подходы к пониманию проблематики лидерства.
2. Механизмы взаимодействия в паре "лидер-последователь" и "лидер-группа".
3. Ключевые теории и подходы к анализу культурных различий с точки зрения управления и лидерства.
4. Основные современные подходы к пониманию проблематики лидерства.

уметь:

- 1.Анализировать поведение себя и других людей в управленческом и лидерском взаимодействии.
- 2.Рефлексировать о полученном лидерском опыте.
- 3.Применять различные лидерские стили в зависимости от контекста.

владеть:

- 1.Техникой коммуникации с коллегами, подчиненными и руководителями.
- 2.Инструментами принятия этических решений.
- 3.Методикой анализа личности по системе Big 5.
- 4.Принципами анализа культурных различий.

#### **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 трудоемкости по видам учебных занятий**

№	Тема (раздел) дисциплины	Трудоемкость по видам учебных занятий, включая самостоятельную работу, час.			
		Лекции	Семинары	Лаборат. работы	Самост. работа
1	Фундаментальные основы лидерства	2	2		3
2	Управление собой	2	2		3
3	Управление другими	1	1		3
4	Этика в лидерстве	2	2		3
5	Работа в команде	2	2		3
6	Лидер vs. менеджер	1	1		3
7	Психологический анализ лидера и его роль в команде	2	2		3
Итого часов		12	12		21
Подготовка к экзамену		0 час.			
Общая трудоёмкость		45 час., 1 зач.ед.			

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

Семестр: 1 (Осенний)

###### **1. Фундаментальные основы лидерства**

Основные понятия: лидерство, управление, власть. Рациональное и иррациональное в лидерстве. Основные подходы к лидерству.

###### **2. Управление собой**

Личность лидерства. Самоэффективность и самооценка. Личная миссия и стратегия

###### **3. Управление другими**

Психология последователей. Основы групповых процессов. Культура в лидерстве.

###### **4. Этика в лидерстве**

Основы моральной философии и принятия этических решений.

## 5. Работа в команде

Основы командной работы. Стратегии лидерства в команде.

## 6. Лидер vs. менеджер

Отличия лидера и менеджера. Различия в стратегическом подходе и роли в команде.

## 7. Психологический анализ лидера и его роль в команде

Личные качества лидера. Стратегии взаимодействия лидера в команде.

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

Для реализации дисциплины требуется следующее материально-техническое обеспечение:

Аудитория для вмещения не менее 25-ти человек.

Наличие доступа в электронно-коммуникационную сеть интернет, компьютер.

## 6.Перечень рекомендуемой литературы

### Основная литература

Основная литература предоставляется МШУ Сколково.

" - Герзон М. Лидерство через конфликт : как лидеры-посредники превращают разногласия в возможности. - Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2008.

URL:<<https://sklib.skolkovo.ru/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=2367>>. (дата обращения 16.07.2023).

- Гоффи Р. Почему люди должны следовать за вами? : Книга о том, что значит быть истинным лидером. - Москва. : Манн, Иванов и Фербер, 2008.

URL:<<https://sklib.skolkovo.ru/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=2393>>. (дата обращения: 17.07.2023).

- Гладуэлл М. Гении и аутсайдеры : почему одним всё, а другим ничего?. - Москва : Альпина Бизнес Букс., 2010. URL:<<https://sklib.skolkovo.ru/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=2411>>. (дата обращения: 17.07.2023)."

### Дополнительная литература

Дополнительная литература предоставляется МШУ Сколково.

" - Лиэнн Ш. Говори как Обама : зажигай и вдохновляй окружающих, используя коммуникационные технологии американской политической элиты. - Москва: Добрая Книга, 2009. URL: <<https://sklib.skolkovo.ru/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=256>>. (дата обращения: 16.07.2023).

- Сирота Д. Работай с огоньком! : Увлеченная команда - эффективная работа. - Москва: Вершина, 2006. Ответственное лидерство / Томас Маак, Николас Плесс. - Москва: Альпина Бизнес Букс, 2008. - р. см. URL: <<https://sklib.skolkovo.ru/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=2608>>. (дата обращения: 16.07.2023).

- Маак Т., Плесс Н. Ответственное лидерство. - Москва: Альпина Бизнес Букс, 2008. URL: <<https://sklib.skolkovo.ru/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=2642>>. (дата обращения: 16.07.2023)."

## 7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)

"Интернет-ресурс ПостНаука (образовательная платформа):

- Каким бывает лидерство. Специалист по менеджменту Сергей Филонович о том, можно ли стать лидером, нужно ли всем к этому стремиться и почему теорий лидерства так много. URL:<<https://postnauka.ru/talks/835>>. (дата обращения: 16.07.2023).
- Мозг лидеров и мозг подчиненных. Физиолог Вячеслав Дубынин о динамике отношений внутри стаи животных, биологически заданных программах подчинения и стремлении к лидерству. URL:<<https://postnauka.ru/video/79314>>. (дата обращения: 16.07.2023). "

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

На занятиях используются мультимедийные технологии, включая демонстрацию презентаций, просмотр видеофрагментов и прослушивание аудиозаписей.

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

Студент должен овладеть основными понятиями, ключевыми концепциями и методологиями, составляющими основу дисциплины, и научиться применять их на практике, выполняя групповые и индивидуальные задания в аудитории, при выполнении домашней работы, на выездных мероприятиях дисциплины.

Для успешного овладения компетенциями, которые развивает дисциплина, студент должен внимательно изучать материалы курса и регулярно, посещать лекционные и семинарские занятия, участвовать в дискуссиях, выполнять групповые и индивидуальные задания, обсуждая результаты в классе и следуя рекомендациям преподавателя. Самостоятельная работа предусматривает работу с литературой.

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

<b>по направлению:</b>	Системный анализ и управление
<b>профиль подготовки:</b>	Управление инновациями в бизнесе Физтех-школа бизнеса высоких технологий Физтех-школа бизнеса высоких технологий
<b>курс:</b>	<u>1</u>
<b>квалификация:</b>	бакалавр

Семестр, формы промежуточной аттестации: 1 (осенний) - Дифференцированный зачет

**Разработчик:** А.В. Щербенок, канд. филол. наук

## 1. Компетенции, формируемые в процессе изучения дисциплины

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1 Способен устанавливать разные виды коммуникации (учебную, научную, деловую, неформальную и др.)
	УК-3.2 Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи
УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК-6.1 Определяет приоритеты профессиональной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки
	УК-6.2 Способен планировать самостоятельную деятельность в решении профессиональных задач; подвергать критическому анализу проделанную работу; находить и творчески использовать имеющийся опыт в соответствии с задачами саморазвития

## 2. Показатели оценивания компетенций

В результате изучения дисциплины «Основы лидерства» обучающийся должен:

### знать:

- 1.Современные подходы к пониманию проблематики лидерства.
- 2.Механизмы взаимодействия в паре "лидер-последователь" и "лидер-группа".
- 3.Ключевые теории и подходы к анализу культурных различий с точки зрения управления и лидерства.
- 4.Основные современные подходы к пониманию проблематики лидерства.

### уметь:

- 1.Анализировать поведение себя и других людей в управленческом и лидерском взаимодействии.
- 2.Рефлексировать о полученном лидерском опыте.
- 3.Применять различные лидерские стили в зависимости от контекста.

### владеть:

- 1.Техникой коммуникации с коллегами, подчиненными и руководителями.
- 2.Инструментами принятия этических решений.
- 3.Методикой анализа личности по системе Big 5.
- 4.Принципами анализа культурных различий.

## 3. Перечень типовых (примерных) вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

Контроль за самостоятельной работой студентов осуществляется преподавателем в форме выборочных опросов на лекциях и индивидуальных консультаций. Текущий контроль применяется в формах: оценки преподавателем ответов на вопросы в процессе краткого (до 5 мин) выборочного устного опроса перед началом каждого занятия по материалам предыдущей лекции и оценки умения решать рассматриваемые на лекциях типовые примеры и задачи с применением разобранных цифровых инструментов.

## 4. Перечень типовых (примерных) вопросов и тем для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Итоговая аттестация (диф.зачёт) проводится в форме решения кейсов.

Пример кейса.

### Кейс 1

Проанализируйте кейс ""Mount Everest - 1996"", подготовленный М.А.Роберто, Г.М. Кариогией, рассказывающий о событиях, которые привели к трагедии, произошедшие в мае 1996 на горе Эверест. Задание: проанализируйте решения обоих лидеров команд, принятых до начала экспедиции и в процессе подъема, сформулируйте, какие решения стали критическими и привели к трагедии. Какой тип людей решается на восхождение на Эверест, какие им необходимы качества? Какие выводы для лидеров бизнеса можно сделать из этого кейса?

### Кейс 2

Проанализируйте кейс ""Алана Робертсон в Мунчии"", подготовленный Н.А. Волтерс, К.Коротовым, рассказывающий о молодой женщине Алане Робертсон, которая переехала в Южную Азию для работы в новом стартапе. Женщина испытывает трудности в адаптации и в исполнении должностных обязанностей в новом проекте с переменчивыми вводными на новом рынке. Задание: проанализируйте решения руководителя и членов команды, подумайте, что бы могло избежать такой ситуации и как можно оценить эффективность лидера этого проекта на примере данного кейса. Какие ошибки были допущены начальником Аланы, как он мог бы действовать, чтобы их избежать?

### Кейс 3

Вы с командой разработали инновационную идею и теперь ищите средства для реализации стартапа. Вы определили круг потенциальных инвесторов, узнали о них общедоступную информацию: ФИО, сферу интересов. Совершенно случайно в ресторане вы встретили одного из интересующих вас инвесторов. На текущий момент у вас ещё нет красивой презентации, чтобы заинтересовать инвестора у вас есть 3-5 минут, в противном случае, охрана выведет вас из зала. В итоге, под рукой у вас есть только салфетка и крайне малый отрезок времени.

Задание:

1. Предварительный этап (15-20 минут) — в общих чертах сформулируйте инновационную бизнес-идею. Обязательное условие – идея должна быть оригинальной и хотя бы теоретически достижимой, т.е. никаких телепортов, магии и т. п.
2. Презентовать свою бизнес-идею с помощью себя и одного листа А4 (заменитель салфетки). С листом можно (и нужно) делать всё, что угодно. Использование его в качестве банального аналога слайда презентации не приветствуется.

### Кейс 4

Рассматривается гипотетическое европейское государство Омнира. По территории и ресурсам – нечто среднее между Бельгией и Чехией. Выхода к морю нет. Форма правления – парламентская республика. Президент выполняет исключительно представительские функции, фактически глава государства – премьер-министр. Состав кабинетов министров:

- Министерство иностранных дел.
- Министерство внутренних дел.
- Министерство культуры.
- Министерство обороны.
- Министерство здравоохранения.
- Министерство транспорта.
- Министерство финансов.
- Министерство науки и образования.

Задание: рассмотреть следующие ситуации:

1. Случилось мощное наводнение. Главная река вышла из берегов и затопила два региона.
2. Началась пандемия новой болезни.

Обязательное условие – в решении проблем должно принять участие каждое министерство (в идеале – по 2-3 предложения). Также необходимо определить последовательность действий и способы взаимодействия (координации) министерств.

### Кейс 5



У вас крупное производственное предприятие. Продукция – товары конечного потребления. В сборочном цеху есть целый конвейерный участок. Оборудование вполне современное. Освещение, шумоизоляция и вентиляция – также на приемлемом уровне. Режим работы падающий. Операции, выполняемые на конвейере, несложные, но удручают рабочих своим однообразием и монотонностью. Люди идут на работу как зомби, оканчивают смену с удовольствием. Это является одной из причин постоянной и избыточной текучести кадров.

Задание: Предложите оптимальное решение этой проблемы.

#### Кейс 6

Вас пригласили на должность директора по персоналу в крупную российскую компанию, с численностью персонала около 3000 человек с развитой филиальной сетью. Основное направление деятельности компании – производство и продажа продукции конечного потребления. Текучесть персонала на уровне 8–10% в год. Организационная структура управления – линейно-функциональная. Средняя заработная плата выше среднеотраслевой и средней по региону. Премии и надбавки оплачиваются согласно чёткому, рациональному и прозрачному принципу, т.е. всем сотрудникам понятно, за что им будут выплачены доплаты. Сейчас компания рассматривает возможности для дальнейшего роста, т.е. ближайший год планируется регулярный наём новых сотрудников всех категорий. К сожалению, на текущий момент в компании нет чёткой системы нематериальной мотивации.

Задание:

1. Предложите концепцию системы нематериальной мотивации для сотрудников компании.
2. Что нужно предпринять в первую очередь? Какие ресурсы вам понадобятся для реализации намеченной программы?
3. Какие плюсы и минусы для персонала компании вы видите в предложенной вами программе?

#### Кейс 7

Семейный бизнес имеет долгую историю в России. На протяжении более двух веков наиболее успешными предпринимателями в Российской империи были выходцы из старообрядческой культуры. У них семья, по сути, была первичной ячейкой для создания предприятия. В последствие эта традиция прервалась. Сейчас семейный бизнес в РФ так и не стал обыденностью, как например, в некоторых европейских странах. Тем не менее, такие организации встречаются и в России. Создатель семейной компании ушёл на покой и оставил ей своему старшему сыну. Компания относится к среднему уровню предпринимательства. Все ключевые позиции на предприятии занимают остальные родственники: младшая сестра, младший брат, муж сестры, жена

младшего брата и т.д. Родственники обладают приоритетными правами в принятии решений, получают большую заработную плату и бонусы. Все остальные сотрудники знают, что войти в эту закрытую группу собственников практически невозможно. Также было известно, что усилия и активность мало отражаются на вознаграждении и поощрениях. Результатом стала высокая текучесть персонала. Непосредственные конкуренты пользуются этой ситуацией, переманивая наиболее ценные кадры.

Задание:

1. Какую ошибку допускает руководитель?
2. Какие рекомендации можно предложить руководителю, чтобы устранить имеющиеся ошибки в системе мотивации персонала?

#### Кейс 8

Вы – руководитель низшего звена, начальник отдела. Одновременно (с разницей в 5 минут по корпоративной почте) вы два срочных задания: от вашего непосредственного начальника (начальника вашего управления) и от вышестоящего начальника (коммерческого директора). Задания настолько срочные, что времени для согласования сроков, уточнения деталей выполнения заданий у вас нет, необходимо срочно начать работу. Однако вы чётко понимаете, что если вы возьмётесь за решение обоих заданий, то не успеете к сроку решить ни одно из них.

Задание:

Проанализируйте каждый вариант и выберите наиболее подходящий или предложите свой.

1. В первую очередь начнете выполнять задание того, кого больше уважаете.
2. Сначала будете выполнять на ваш взгляд наиболее важное задание.
3. Сначала выполните задание коммерческого директора.

#### 4. Сначала выполните задание начальника вашего управления."

#### Критерии оценивания

оценка «отлично (10)» выставляется студенту, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания учебной программы дисциплины при ответе экзаменационного билета и ответе на вопросы по программе дисциплины, а также по результатам контрольных работ;

оценка «отлично (9)» выставляется студенту, показавшему систематизированные, глубокие знания учебной программы дисциплины при ответе экзаменационного билета и ответе на вопросы по программе дисциплины, а также по результатам контрольных работ;

оценка «отлично (8)» выставляется студенту, показавшему систематизированные, знания учебной программы дисциплины при ответе экзаменационного билета и ответе на вопросы по программе дисциплины, а также по результатам контрольных работ;

оценка «хорошо (7)» выставляется студенту по результатам контрольных работ, если он твердо знает материал экзаменационного билета, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности;

оценка «хорошо (6)» выставляется студенту по результатам контрольных работ, если он знает материал экзаменационного билета, по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе много неточностей;

оценка «хорошо (5)» выставляется студенту по результатам контрольных работ, если он знает материал экзаменационного билета, излагает его, умеет применять полученные знания на практике, не допускает в ответе грубых ошибок;

оценка «удовлетворительно (4)» выставляется студенту по результатам контрольных работ, а также, если во время ответа экзаменационного билета он показал фрагментарный, характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, но при этом он владеет основными разделами учебной программы, необходимыми для дальнейшего обучения;

оценка «удовлетворительно (3)» выставляется студенту по результатам контрольных работ, а также, если во время ответа экзаменационного билета он показал разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными разделами учебной программы, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации;

оценка «неудовлетворительно (2-1)» выставляется студенту по результатам контрольных работ, а также, если во время ответа экзаменационного билета, он показал что не знает большей части основного содержания учебной программы дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий дисциплины и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

#### **5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности**

При проведении дифференцированного зачета обучающемуся предоставляется 30 минут на подготовку. Во время проведения дифференцированного зачета обучающиеся могут пользоваться программой дисциплины, конспектами лекций и любой другой литературой.