

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ (НИ ТГУ)

Институт экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:  
Директор Института  
экономики и менеджмента

Е.В. Нехода

Рабочая программа дисциплины

**Лидерство и командообразование**

по направлению подготовки

**38.04.02 Менеджмент**

Направленность (профиль) подготовки:  
**«Менеджмент»**

Форма обучения  
**Очная**

Квалификация  
**Магистр**

Год приема  
**2025**

СОГЛАСОВАНО:  
Руководитель ОП  
М.В. Герман

Председатель УМК  
М.В. Герман

Томск – 2025

## **1. Цель и планируемые результаты освоения дисциплины (модуля)**

Целью освоения дисциплины является формирование следующих компетенций:

- УК-3 – способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели;
- УК-6 – способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки.

Результатами освоения дисциплины являются следующие индикаторы достижения компетенций:

УК-3.2. Организует работу команды с учетом объективных условий (технология, внешние факторы, ограничения) и индивидуальных возможностей членов команды;

УК-3.3. Обеспечивает выполнение поставленных задач на основе мониторинга командной работы и своевременного реагирования на существенные отклонения;

УК-6.1. Разрабатывает стратегию личностного и профессионального развития на основе соотнесения собственных целей и возможностей с развитием избранной сферы профессиональной деятельности;

## **2. Задачи освоения дисциплины**

– Познакомить студентов с разными теориями лидерства и сложившимися в культуре разными моделями лидерства и командной работы;

– Освоить методы прикладного исследования для изучения лидерства и практики командной работы в организации;

– Способствовать развитию лидерского потенциала магистрантов через освоение навыков продуктивной коммуникации и фасилитирующего лидерства, руководства командной работой.

## **3. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы**

Дисциплина относится к обязательной части образовательной программы.

## **4. Семестр(ы) освоения и форма(ы) промежуточной аттестации по дисциплине**

Семестр 2, зачет.

## **5. Входные требования для освоения дисциплины**

Для успешного освоения дисциплины требуются компетенции, сформированные в ходе освоения образовательных программ предшествующего уровня образования.

## **6. Язык реализации**

Русский

## **7. Объем дисциплины (модуля)**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 часов, из которых:

- лекции: 8 ч.;
- практические занятия: 20 ч.

Практическая подготовка 20 ч.

Объем самостоятельной работы студента определен учебным планом.

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

Тема 1. Лидерство: подходы и теории.

Развитие представлений о лидерстве и лидере. Характерологический подход, харизматическое и трансформационное лидерство. Поведенческий подход, стили лидерства, их принципиальное отличие. Ситуационный подход. Суперлидерство. Разделенное (командное) лидерство и фасилитирующее лидерство. Лидер и организационная культура. Лидерство в модели спиральной динамики.

Тема 2. Развитие лидерства как актуальная задача современных организаций. VUCA и BANI мир. Стратегические изменения в мире и корпоративном управлении как факторы современных практик лидерства. Компетенции современного лидера, эмоциональный интеллект.

Тема 3. Команды в современных организациях.

Понятие команды, внешние и внутренние признаки команды. Особенности организаций, формирующих команды. Отличия команды от группы. Условия формирования команды. Роль лидера. Типы команд. Лидерство в виртуальных командах.

Этапы становления команды и кризисы развития. Критерии эффективности команды. Ролевая структура команды. Подходы к формированию команд.

#### Тема 4. Коммуникативные навыки современного лидера.

Социальные навыки как способность выстраивать отношения с людьми. Направленность в общении: авторитарная, манипулятивная, конформная и диалогическая позиции. Переговорные навыки, навыки развивающей обратной связи. Техники модерации групповых решений и медиации конфликтов. Коммуникация в виртуальных командах.

#### 9. Текущий контроль по дисциплине

Текущий контроль по дисциплине проводится путем контроля посещаемости, проведения тестов по лекционному материалу, деловых игр и решения кейсов по темам, выполнения домашних заданий и фиксируется в форме контрольной точки не менее одного раза в семестр.

#### 10. Порядок проведения и критерии оценивания промежуточной аттестации

Зачет проводится в форме теста из 30 вопросов.

Примеры вопросов:

1. Выделите трудности, связанные с применением фасилитирующего лидерства:

- а. Сотрудники не видят всей проблемы в целом
- б. Требует времени
- в. Требует постоянного управления и контроля от лидера
- г. Требует зрелости лидера и сотрудников
- д. Сотрудники меньше чувствуют ответственность
- е. Неэффективна при работе со сложными комплексными задачами
- ж. Требует развитых коммуникативных навыков

2. Лидер как фасилитатор обсуждения отвечает за:

- а. Управление неконструктивным поведением
- б. Фокусировку группы на теме и цели обсуждения
- в. Сбор информации и мнений
- г. Твердое предъявление своей позиции
- д. Оценку и критику результатов обсуждения
- е. Принятие решения группой

3. Допишите недостающий элемент ЭИ (по Д. Гоулмэну)

- 1. Самопознание
- 2. Саморегуляция
- 3. Мотивация
- 4. Социальные навыки

4. Вероятностная модель эффективности руководства разработана

- а. Р. Блейком – Дж. Моутон
- б. К. Левиным
- в. Ф.Фидлером
- г. Т. Базаровым

5. Соотнесите описание и название типов лидерства:

- а. лидерство начинается с образа
- б. лидерство начинается с человека

- в. заключается в превращении последователей в лидеров для самих себя.
- г. харизматическое лидерство
- д. трансформационное лидерство
- е. суперлидерство

6. Какая из ролей (по Белбину) описана: Способен легко завязывать контакты с людьми (в том числе и вне команды), исследовать новые возможности, принимать брошенный ситуацией вызов. Информирует о работе команды внешнее окружение, выбирает новых союзников.

- а. Председатель
- б. Организатор
- в. Генератор идей
- г. Внешний коммуникатор
- д. Монитор
- е. Внутренний коммуникатор
- ж. Ключник
- з. Инициативный исполнитель

7. При развитой партисипативной культуре (по Т. Базарову) организация направляется

- а) согласием с общей идеей
- б) свободной инициативой
- в) сильным руководством
- г) всесторонними обсуждениями

Результаты зачета определяются отметками «зачтено» или «не зачтено».

«Зачтено» выставляется в том случае, если магистрантом выполнены следующие условия:

- присутствовал не менее чем на 60% занятий (лекционные и практические занятия),
- сданы все домашние задания,
- зачётный тест выполнен верно на 60 и более %.

«Не зачтено» ставится, если не выполнены условия, указанные выше.

## **11. Учебно-методическое обеспечение**

а) Электронный учебный курс по дисциплине в электронном университете «Moodle» - <https://moodle.tsu.ru/course/view.php?id=32581>

б) Оценочные материалы текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине.

## **12. Перечень учебной литературы и ресурсов сети Интернет**

а) основная литература:

– Лидерство. Практикум: Учебное пособие для вузов / В. А. Спивак – М.: Юрайт, 2021. - 361 с.

б) дополнительная литература:

– Коротун О.Н., Кошель И.С. Лидерство, мотивация, власть: основные технологии: Учебное пособие / О.Н. Коротун [и др.]. – М.: Дашков и Ко, 2020. – 76 с.

– Базаров Т.Ю., Базарова К.Т. Возможно ли распределенное лидерство?// Национальный психологический журнал - 2007. - №1(2) - с.123-127

– Белбин М.Р. Команды менеджеров: секреты успеха и причины неудач : [пер. с англ.] / Р. Мередит Белбин – М.: НИПРО 2003. – 303 с.

– Чанько А.Д. Команды в современных организациях: Учебник / А.Д. Чанько. СПб.: Издательство "Высшая школа менеджмента", 2011. – 408 с.

в) ресурсы сети Интернет:

- открытые онлайн-курсы
- Журнал HBR Россия <https://hbr-russia.ru/liderstvo/>
- Организационная психология. Электронный журнал. <https://orgpsyjournal.hse.ru/>
- "Toxic Leadership - How To Spot It And How To Avoid It". Strategies-for-managing-change.com. Retrieved 2011-08-06. <http://leadchangegroup.com/toxic-leadership/>
- Spaho K.: Organizational communication and conflict management. Management, Vol. 18, 2013, 1, pp. 103-118. <https://www.efst.hr/management/Vol18No1-2013/6-Spaho.pdf>
- Wageman R, Hackman JR, Lehman E. Team Diagnostic Survey: Development of an Instrument. The Journal of Applied Behavioral Science. 2005;41(4):373-398. <https://fisher.osu.edu/blogs/leadreadtoday/six-ingredients-building-high-performing-teams>
- Glaser, J. E. (2016). Conversational intelligence: How great leaders build trust and get extraordinary results. Bibliomotion. <https://fisher.osu.edu/blogs/leadreadtoday/how-great-leaders-build-trust-and-get-extraordinary-results-0>

### **13. Перечень информационных технологий**

а) лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:

- Microsoft Office Standart 2013 Russian: пакет программ. Включает приложения: MS Office Word, MS Office Excel, MS Office PowerPoint, MS Office On-eNote, MS Office Publisher, MS Outlook, MS Office Web Apps (Word Excel MS PowerPoint Outlook);
- публично доступные облачные технологии (Google Docs, Яндекс диск и т.п.).

б) информационные справочные системы:

- Электронный каталог Научной библиотеки ТГУ –  
<http://chamo.lib.tsu.ru/search/query?locale=ru&theme=system>
- Электронная библиотека (репозиторий) ТГУ –  
<http://vital.lib.tsu.ru/vital/access/manager/Index>
- ЭБС Лань – <http://e.lanbook.com/>
- ЭБС Консультант студента – <http://www.studentlibrary.ru/>
- Образовательная платформа Юрайт – <https://urait.ru/>
- ЭБС ZNANIUM.com – <https://znanium.com/>
- ЭБС IPRbooks – <http://www.iprbookshop.ru/>

### **14. Материально-техническое обеспечение**

Аудитории для проведения занятий лекционного типа.

Аудитории для проведения практических занятий, индивидуальных и групповых консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой и доступом к сети Интернет, в электронную информационно-образовательную среду и к информационным справочным системам.

### **15. Информация о разработчиках**

Литвина Светлана Алексеевна, канд. психол. наук, доцент, зав. каф. ОП и УП ИЭМ  
ТГУ