МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования

«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ
УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ»
(ТУСУР)

УТВЕРЖДАЮ
Директор департамента по УР
_____Ким М.Ю.
«29» _____10_____ 2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

ЛИДЕРСТВО В КОРПОРАТИВНОЙ СРЕДЕ

Уровень образования: **высшее образование - магистратура**
Направление подготовки / специальность: **38.04.02 Менеджмент**
Направленность (профиль) / специализация: **Управление бизнесом**
Форма обучения: **заочная (в том числе с применением дистанционных образовательных технологий)**
Кафедра: **менеджмента (Менеджмента)**
Курс: **1**
Семестр: **2**
Учебный план набора 2026 года

Объем дисциплины и виды учебной деятельности

Виды учебной деятельности	2 семестр	Всего	Единицы
Лекционные занятия	4	4	часов
Самостоятельная работа	122	122	часов
Самостоятельная работа под руководством преподавателя	12	12	часов
Контрольные работы	2	2	часов
Подготовка и сдача зачета	4	4	часов
Общая трудоемкость (включая промежуточную аттестацию)	144	144	часов
		4	з.е.

Формы промежуточной аттестации	Семестр	Количество
Зачет	2	
Контрольные работы	2	1

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Ким М.Ю.
Должность: Директор департамента по УР
Дата подписания: 29.10.2025
Уникальный программный ключ:
ed789cd8-2cc6-4431-a59e-8f386b1d44fa

Томск

Согласована на портале № 84277

1. Общие положения

1.1. Цели дисциплины

1. Изучение современных теорий и концепций взаимодействия работников в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами.

1.2. Задачи дисциплины

1. Изучение основных теорий лидерства: анализ различных подходов к лидерству, роли лидера в организации, стилей лидерства и их влияния на эффективность работы коллектива.
2. Обучение студентов основам эффективного коммуникации, мотивации сотрудников, управления конфликтами, принятия решений и формирования высокопроизводительных команд.
3. Изучение основных концепций теории организации: понимание структуры и культуры организации, процессов принятия управленческих решений, организационного поведения и изменений в организации.
4. Анализ современных тенденций в области лидерства и теории организации: изучение актуальных методов и инструментов управления, адаптация к изменяющимся условиям бизнессреды, учет технологических инноваций и глобализации.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Блок дисциплин: Б1. Дисциплины (модули).
Часть блока дисциплин: Часть, формируемая участниками образовательных отношений.
Модуль дисциплин: Модуль профессиональной подготовки (major).
Индекс дисциплины: Б1.В.01.07.
Реализуется с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.

3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО и основной образовательной программой (таблица 3.1):
Таблица 3.1 – Компетенции и индикаторы их достижения

Компетенция	Индикаторы достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
Универсальные компетенции		
-	-	-
Общепрофессиональные компетенции		
-	-	-
Профессиональные компетенции		

Согласована на портале № 84277

ПК-1. Способен применять современные теории и концепции взаимодействия работников в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами	ПК-1.1. Знает основные теории мотивации, их достоинства и ограничения, сущность лидерства, особенности различных стилей лидерства, взаимосвязь между лидером и его последователями, свой предпочитаемый стиль лидерства, определения и классификации групп и команд, процессы внутренней динамики команды при переходе от одного этапа развития к другому, определение, функции и классификации конфликтов, тактики и стратегии поведения в конфликте	Знает основные теории мотивации, основы групповой динамики, командообразования и коммуникаций. Знает основные теории лидерства и основы управления конфликтами.
	ПК-1.2. Умеет идентифицировать и наметить план развития своего стиля управления командой, эффективно применять элементы цикла управления сотрудниками, формировать и развивать традиционные, проектные команды, применять технологии и инструменты организации работы команд	Умеет диагностировать организационную культуру, организовывать командную работу, применять методы мотивации. Умеет разрешать конфликты и управлять коммуникациями.
	ПК-1.3. Владеет навыками расстановки целей и приоритетов взаимодействия в организации; выбора оптимального стиля управления, техниками ведения переговоров и коммуникативной компетентностью в деловом взаимодействии, техниками командообразования и выхода из конфликтных ситуаций	Владеет навыками лидерства, методами командообразования, инструментами диагностики. Владеет техниками разрешения конфликтов и навыками деловых коммуникаций.

4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц, 144 академических часов.
Распределение трудоемкости дисциплины по видам учебной деятельности представлено в

Согласована на портале № 84277

таблице 4.1.

Таблица 4.1 – Трудоемкость дисциплины по видам учебной деятельности

Виды учебной деятельности	Всего часов	Семестры
		2 семестр
Контактная работа обучающихся с преподавателем, всего	18	18
Лекционные занятия	4	4
Самостоятельная работа под руководством преподавателя	12	12
Контрольные работы	2	2
Самостоятельная работа обучающихся, всего	122	122
Проработка лекционного материала	32	32
Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	50	50
Подготовка к контрольной работе	40	40
Подготовка и сдача зачета	4	4
Общая трудоемкость (в часах)	144	144
Общая трудоемкость (в з.е.)	4	4

5. Структура и содержание дисциплины

5.1. Разделы (темы) дисциплины и виды учебной деятельности

Структура дисциплины по разделам (темам) и видам учебной деятельности приведена в таблице 5.1.

Таблица 5.1 – Разделы (темы) дисциплины и виды учебной деятельности

Названия разделов (тем) дисциплины	Лек. зан., ч	Контр. раб.	СРП, ч.	Сам. раб., ч	Всего часов (без промежуточной аттестации)	Формируемые компетенции
2 семестр						
1 Сущностные характеристики лидерства. Типология лидерства. Внутренние источники и ориентиры лидерской активности. Механизмы реализации власти лидера.	2	2	6	61	71	ПК-1
2 Факторы эффективного лидерства. Общение как основной инструмент лидера. Основные направления работы лидера в группе. Развитие лидера. Проблемы лидера.	2		6	61	69	ПК-1
Итого за семестр	4	2	12	122	140	
Итого	4	2	12	122	140	

5.2. Содержание разделов (тем) дисциплины

Содержание разделов (тем) дисциплины приведено в таблице 5.2.

Таблица 5.2 – Содержание разделов (тем) дисциплины

Названия разделов (тем) дисциплины	Содержание разделов (тем) дисциплины	Трудоемкость (лекционные занятия), ч	СРП, ч	Формируемые компетенции
2 семестр				

Согласована на портале № 84277

1 Сущностные характеристики лидерства. Типология лидерства. Внутренние источники и ориентиры лидерской активности. Механизмы реализации власти лидера.	Понятия "лидер" и "лидерство". Группа как пространство лидерской активности. Природа лидерства. Функции и роли лидера в группе. Традиционные и современные подходы к исследованию лидерства. Принципы разработки типологий лидерства и лидеров. Объединенная типология лидерства. Потребности как источники активности лидера. Ценностно-смысловые ориентиры и критерии лидерской активности. Групповые нормы и поведение лидера. Сущность и виды власти. Влияние как глубинное основание власти лидера. Психологические воздействия как средства реализации влияния лидера.	2	6	ПК-1
	Итого	2	6	
2 Факторы эффективного лидерства. Общение как основной инструмент лидера. Основные направления работы лидера в группе. Развитие лидера. Проблемы лидера.	Харизма, авторитет и доверие как факторы эффективности влияния лидера. Личностные факторы эффективности лидерства. Стили лидерства как деятельностный фактор его эффективности. Особенности общения в системе "лидер-группа". Средства и формы общения лидера. Мотивирование членов группы. Командообразование. Формирование групповой культуры. Факторы и ориентиры развития лидера. Акмеологические технологии развития лидерских качеств и умений. Женщины и лидерство. Самореализация и "крушение" лидеров. Этические проблемы лидерства.	2	6	ПК-1
	Итого	2	6	
	Итого за семестр	4	12	
	Итого	4	12	

5.3. Контрольные работы

Виды контрольных работ и часы на контрольные работы приведены в таблице 5.3.

Таблица 5.3 – Контрольные работы

№ п.п.	Виды контрольных работ	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции
2 семестр			

Согласована на портале № 84277

1	Контрольная работа с автоматизированной проверкой	2	ПК-1
	Итого за семестр	2	
	Итого	2	

5.4. Лабораторные занятия

Не предусмотрено учебным планом

5.5. Практические занятия (семинары)

Не предусмотрено учебным планом

5.6. Контроль самостоятельной работы (курсовой проект / курсовая работа)

Не предусмотрено учебным планом

5.7. Самостоятельная работа

Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции представлены в таблице 5.7.

Таблица 5.7. – Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции

Названия разделов (тем) дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции	Формы контроля
2 семестр				
1 Сущностные характеристики лидерства. Типология лидерства. Внутренние источники и ориентиры лидерской активности. Механизмы реализации власти лидера.	Проработка лекционного материала	16	ПК-1	Зачёт
	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	25	ПК-1	Зачёт, Тестирование
	Подготовка к контрольной работе	20	ПК-1	Контрольная работа
	Итого	61		
2 Факторы эффективного лидерства. Общение как основной инструмент лидера. Основные направления работы лидера в группе. Развитие лидера. Проблемы лидера.	Проработка лекционного материала	16	ПК-1	Зачёт
	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины	25	ПК-1	Зачёт, Тестирование
	Подготовка к контрольной работе	20	ПК-1	Контрольная работа
	Итого	61		
	Итого за семестр	122		
	Подготовка и сдача зачета	4		Зачет
	Итого	126		

5.8. Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов учебной деятельности

Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов учебной деятельности представлено в таблице 5.8.

Согласована на портале № 84277

Таблица 5.8 – Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов учебной деятельности

Формируемые компетенции	Виды учебной деятельности				Формы контроля
	Лек. зан.	Конт.Раб.	СРП	Сам. раб.	
ПК-1	+	+	+	+	Зачёт, Контрольная работа, Тестирование

6. Рейтинговая система для оценки успеваемости обучающихся

Рейтинговая система не используется

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. Основная литература

1. Селезнева, Е. В. Лидерство : учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 379 с. Доступ из личного кабинета студента. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: https://urait.ru/bcode/581858.
2. Колесников, А. В. Корпоративная культура : учебник и практикум для вузов / А. В. Колесников. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 167 с. Доступ из личного кабинета студента. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: https://urait.ru/bcode/561198.

7.2. Дополнительная литература

1. Организационная культура : учебник и практикум для вузов / под редакцией В. Г. Смирновой. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 306 с. Доступ из личного кабинета студента. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: https://urait.ru/bcode/560501.

7.3. Учебно-методические пособия

7.3.1. Обязательные учебно-методические пособия

1. Гайдук Е.А. Лидерство в корпоративной среде: методические указания по организации самостоятельной работы для студентов заочной формы обучения направления подготовки 38.04.02 Менеджмент, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий / Е.А. Гайдук – Томск : ФДО, ТУСУР, 2025. – 17 с. Доступ из личного кабинета студента. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: https://study.tusur.ru/study/library.

7.3.2. Учебно-методические пособия для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации.

Для лиц с нарушениями зрения:
– в форме электронного документа;
– в печатной форме увеличенным шрифтом.

Для лиц с нарушениями слуха:
– в форме электронного документа;
– в печатной форме.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
– в форме электронного документа;
– в печатной форме.

7.4. Электронный курс по дисциплине

1. Гайдук, Е. А. Лидерство в корпоративной среде [Электронный ресурс]: электронный курс / Е. А. Гайдук. - Томск : ФДО, ТУСУР, 2025. (доступ из личного кабинета студента) . (доступ из личного кабинета студента) .

7.5. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Согласована на портале № 84277

При изучении дисциплины рекомендуется обращаться к современным базам данных, информационно-справочным и поисковым системам, к которым у ТУСУРа открыт доступ: https://lib.tusur.ru/ru/resursy/bazy-dannyh.

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

8.1. Общие требования к материально-техническому и программному обеспечению дисциплины

Для проведения занятий лекционного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации используется учебная аудитория с достаточным количеством посадочных мест для учебной группы, оборудованная доской и стандартной учебной мебелью. Имеются мультимедийное оборудование и учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации по лекционным разделам дисциплины.

Учебная аудитория для проведения занятий практического и лабораторного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, для выполнения курсовых работ/проектов

634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 74, 207 ауд.

Описание имеющегося оборудования:

- Веб-камера - 6 шт.;
- Наушники с микрофоном - 6 шт.;
- Комплект специализированной учебной мебели;
- Рабочее место преподавателя.

Программное обеспечение:

- 7-Zip;
- Google Chrome;
- Kaspersky Endpoint Security для Windows;
- LibreOffice;
- Microsoft Windows;

8.2. Материально-техническое и программное обеспечение для самостоятельной работы

Для самостоятельной работы используются учебные аудитории (компьютерные классы), расположенные по адресам:

- 634050, Томская область, г. Томск, Ленина проспект, д. 40, 101 ауд.;
- 634045, Томская область, г. Томск, ул. Красноармейская, д. 146, 107 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 47, 126 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 74, 130 ауд.

Описание имеющегося оборудования:

- учебная мебель;
- компьютеры;
- компьютеры подключены к сети «Интернет» и обеспечивают доступ в электронную информационно-образовательную среду ТУСУРа.

Перечень программного обеспечения:

- Microsoft Windows;
- OpenOffice;
- Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows;
- 7-Zip;
- Google Chrome.

8.3. Материально-техническое обеспечение дисциплины для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Освоение дисциплины лицами с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения.

При занятиях с обучающимися с **нарушениями слуха** предусмотрено использование звукоусиливающей аппаратуры, мультимедийных средств и других технических средств приема/передачи учебной информации в доступных формах, мобильной системы преподавания для обучающихся с инвалидностью, портативной индукционной системы. Учебная аудитория, в

Согласована на портале № 84277

которой занимаются обучающиеся с нарушением слуха, оборудована компьютерной техникой, аудиотехникой, видеотехникой, электронной доской, мультимедийной системой.

При занятиях с обучающимися с **нарушениями зрения** предусмотрено использование в лекционных и учебных аудиториях возможности просмотра удаленных объектов (например, текста на доске или слайда на экране) при помощи видеоувеличителей для комфортного просмотра.

При занятиях с обучающимися с **нарушениями опорно-двигательного аппарата** используются альтернативные устройства ввода информации и другие технические средства приема/передачи учебной информации в доступных формах, мобильной системы обучения для людей с инвалидностью.

9. Оценочные материалы и методические рекомендации по организации изучения дисциплины

9.1. Содержание оценочных материалов для текущего контроля и промежуточной аттестации

Для оценки степени сформированности и уровня освоения закрепленных за дисциплиной компетенций используются оценочные материалы, представленные в таблице 9.1.

Таблица 9.1 – Формы контроля и оценочные материалы

Названия разделов (тем) дисциплины	Формируемые компетенции	Формы контроля	Оценочные материалы (ОМ)
1 Сущностные характеристики лидерства. Типология лидерства. Внутренние источники и ориентиры лидерской активности. Механизмы реализации власти лидера.	ПК-1	Зачёт	Перечень вопросов для зачета
		Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий
2 Факторы эффективного лидерства. Общение как основной инструмент лидера. Основные направления работы лидера в группе. Развитие лидера. Проблемы лидера.	ПК-1	Зачёт	Перечень вопросов для зачета
		Контрольная работа	Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ
		Тестирование	Примерный перечень тестовых заданий

Шкала оценки сформированности отдельных планируемых результатов обучения по дисциплине приведена в таблице 9.2.

Таблица 9.2 – Шкала оценки сформированности планируемых результатов обучения по дисциплине

Оценка	Баллы за ОМ	Формулировка требований к степени сформированности планируемых результатов обучения		
		знать	уметь	владеть
2 (неудовлетворительно)	< 60% от максимальной суммы баллов	отсутствие знаний или фрагментарные знания	отсутствие умений или частично освоенное умение	отсутствие навыков или фрагментарные применение навыков
3 (удовлетворительно)	от 60% до 69% от максимальной суммы баллов	общие, но не структурированные знания	в целом успешно, но не систематически осуществляемое умение	в целом успешное, но не систематическое применение навыков

Согласована на портале № 84277

4 (хорошо)	от 70% до 89% от максимальной суммы баллов	сформированные, но содержащие отдельные проблемы знания	в целом успешное, но содержащие отдельные пробелы умение	в целом успешное, но содержащие отдельные пробелы применение навыков
5 (отлично)	≥ 90% от максимальной суммы баллов	сформированные систематические знания	сформированное умение	успешное и систематическое применение навыков

Шкала комплексной оценки сформированности компетенций приведена в таблице 9.3.

Таблица 9.3 – Шкала комплексной оценки сформированности компетенций

Оценка	Формулировка требований к степени компетенции
2 (неудовлетворительно)	Не имеет необходимых представлений о проверяемом материале или Знать на уровне **ориентирования**, представлений. Обучающийся знает основные признаки или термины изучаемого элемента содержания, их отнесенность к определенной науке, отрасли или объектам, узнает в текстах, изображениях или схемах и знает, к каким источникам нужно обращаться для более детального его усвоения.
3 (удовлетворительно)	Знать и уметь на **репродуктивном** уровне. Обучающихся знает изученный элемент содержания репродуктивно: произвольно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях.
4 (хорошо)	Знать, уметь, владеть на **аналитическом** уровне. Зная на репродуктивном уровне, указывать на особенности и взаимосвязи изученных объектов, на их достоинства, ограничения, историю и перспективы развития и особенности для разных объектов усвоения.
5 (отлично)	Знать, уметь, владеть на **системном** уровне. Обучающийся знает изученный элемент содержания системно, произвольно и доказательно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях, учитывая и указывая связи и зависимости между этим элементом и другими элементами содержания дисциплины, его значимость в содержании дисциплины.

9.1.1. Примерный перечень тестовых заданий

1. Что согласно теории «великих людей» является главным источником лидерства?
   A) Опыт длительной корпоративной работы
   B) Врожденные личностные качества и способности
   C) Высокий уровень профессионального образования
   D) Правильное стратегическое планирование
2. Какой стиль лидерства наиболее эффективен в кризисной ситуации в корпорации, когда требуются быстрые и решительные действия?
   A) Демократический (коллегиальный)
   B) Либеральный (попустительский)
   C) Авторитарный (директивный)
   D) Транзакционный (система наград и штрафов)
3. Что из перечисленного является ключевым признаком трансформационного лидерства?
   A) Жесткий контроль выполнения операционных задач
   B) Поощрение рутины и минимизация изменений
   C) Вдохновение сотрудников на достижение более высоких целей через развитие их

Согласована на портале № 84277

потенциала
D) Исключительно материальное стимулирование без эмоциональной вовлеченности

4. Согласно модели ситуационного лидерства Херси и Бланшара, какой стиль управления рекомендуется применять к сотруднику с высоким уровнем готовности (готов и способен выполнить задачу)?
   A) «Продавать» (объяснять и убеждать)
   B) «Участвовать» (поддерживать и делегировать решения)
   C) «Делегировать» (передавать ответственность и контроль)
   D) «Указывать» (давать конкретные инструкции)
5. Что понимают под «эмоциональным интеллектом» эффективного корпоративного лидера?
   A) Умение манипулировать чувствами подчиненных для достижения цели любой ценой
   B) Способность распознавать, понимать и управлять своими эмоциями и эмоциями других людей
   C) Высокий IQ и аналитические способности при решении стратегических задач
   D) Склонность к бурному эмоциональному выражению своего мнения на совещаниях
6. Какой из перечисленных подходов лучше всего характеризует концепцию «сервисного лидерства»?
   A) Лидер ставит личные амбиции выше потребностей команды
   B) Лидер в первую очередь служит сотрудникам, помогая им раскрыть потенциал
   C) Лидер фокусируется исключительно на обслуживании внешних клиентов, игнорируя внутренние процессы
   D) Лидер требует от подчиненных беспрекословно служить интересам компании
7. В чем заключается основная ловушка (риск) для лидера, придерживающегося патерналистского стиля в корпоративной среде?
   A) Высокая текучесть кадров из-за жестких требований
   B) Формирование у подчиненных инфантильности и низкой самостоятельности
   C) Полное отсутствие лояльности сотрудников к компании
   D) Быстрое выгорание самого лидера от постоянного стресса
8. Какое из качеств НЕ относится к ключевым компетенциям лидера в современной цифровой корпоративной среде?
   A) Управление изменениями и адаптивность
   B) Буквальное следование каждому пункту должностной инструкции
   C) Способность выстраивать доверие в удаленных и гибридных командах
   D) Анализ данных для принятия решений
9. Конфликт между двумя отделами возник из-за ограниченного бюджета. Какой метод урегулирования демонстрирует корпоративный лидер с высоким уровнем компетенции в управлении конфликтами?
   A) Подавить инициативу одного отдела в пользу другого «сверху»
   B) Перевести конфликт в личную плоскость, разобрав отношения между руководителями отделов
   C) Игнорировать конфликт, надеясь, что отделы договорятся сами
   D) Организовать переговоры о распределении ресурсов на основе целей компании и критериев справедливости
10. Что такое «аутентичное лидерство» в контексте корпоративной культуры?
    A) Лидер, который строит отношения на лжи и скрытой повестке для контроля над подчиненными
    B) Лидер, копирующий стиль известного западного CEO без учета локальных особенностей
    C) Лидер, который действует в соответствии со своими истинными ценностями, прозрачен и этичен
    D) Лидер, который раз в год проводит публичный «день открытых дверей» для жалоб сотрудников

9.1.2. Перечень вопросов для зачета

Приведены примеры типовых заданий из банка контрольных тестов, составленных по пройденным разделам дисциплины.

Согласована на портале № 84277

1. Что, согласно исследованиям Гарварда, является наиболее частой причиной провала нового руководителя на позиции в корпорации?
   A) Недостаток технических знаний и экспертизы в своей отрасли
   B) Неумение наладить отношения с подчиненными, коллегами и стейкхолдерами (низкие социальные навыки)
   C) Слишком высокая заработная плата по сравнению с рынком
   D) Отсутствие высшего образования MBA
2. В чем суть модели «лидерство — это не позиция, а поведение»?
   A) Сотрудник может проявлять лидерские качества только после официального назначения на должность
   B) Лидерские действия и влияние на окружающих возможны на любом уровне иерархии, независимо от должности
   C) Поведение лидера должно быть харизматичным для всех без исключения подчиненных
   D) Лидер должен вести себя исключительно мягко и избегать любых конфронтаций
3. Какой из перечисленных методов наиболее эффективен для развития лидерского потенциала внутри корпорации («скамейки лидеров»)?
   A) Проведение ежегодной аттестации только рядовых сотрудников (без руководителей)
   B) Система ротации, наставничества (менторства) и выполнения кросс-функциональных проектов
   C) Закупка готовых дорогих курсов лидерства без связи с реальными бизнес-задачами
   D) Увольнение всех сотрудников старше 45 лет для омоложения кадров
4. Что означает термин «токсичное лидерство» в корпоративной среде?
   A) Лидер использует ненормативную лексику в общении с коллегами
   B) Лидер систематически демонстрирует деструктивное поведение (унижения, приписывание чужих ошибок, подавление инициативы), ведущее к разрушению команды
   C) Лидер работает в компании, производящей опасные химические вещества
   D) Лидер курит в неположенном месте на территории офиса
5. Какая форма власти чаще всего отличает формального руководителя (менеджера) от неформального лидера?
   A) Референтная власть (основанная на уважении и симпатии)
   B) Экспертная власть (основанная на уникальных знаниях)
   C) Легитимная власть (основанная на должностных полномочиях и праве отдавать распоряжения)
   D) Информационная власть (доступ к закрытым данным)
6. Как должен поступить лидер, если в компании запущен процесс масштабных изменений (реорганизация), и большая часть сотрудников сопротивляется нововведениям?
   A) Уволить всех, кто сопротивляется, и нанять новых лояльных сотрудников
   B) Игнорировать сопротивление и действовать принудительными методами до полного подчинения
   C) Создать «коалицию сторонников изменений», вовлекать людей, показывать выгоды и работать с источниками сопротивления
   D) Отменить изменения, даже если они критически важны для выживания компании
7. Что из перечисленного является примером делегирования ответственности?
   A) Передать задачу подчиненному, сохранив за собой все контрольные точки и право переделывать работу в любой момент
   B) Передать задачу вместе с правом принимать оперативные решения и определить критерии конечного результата
   C) Дать подчиненному задачу, которую сам лидер не умеет выполнять и не хочет вникать
   D) Разделить одну задачу на 10 мелких частей и раздать каждому по одной инструкции
8. В концепции «лидерство как служение» (Роберт Гринлиф) приоритетом лидера является:
   A) Рост прибыли компании любой ценой
   B) Личный карьерный рост и публичное признание
   C) Рост, благополучие и автономия сотрудников, клиентов и сообщества
   D) Создание сложных бюрократических процедур для контроля каждого шага
9. Какое из утверждений лучше всего описывает разницу между менеджментом и лидерством?

Согласована на портале № 84277

A) Менеджмент работает с видением будущего, а лидерство — с операционным контролем
B) Менеджмент фокусируется на системах, контроле и решении тактических задач, а лидерство — на вдохновении, изменениях и стратегическом видении
C) Менеджмент необходим только в малом бизнесе, лидерство — в крупных корпорациях
D) Это два идентичных понятия, разница только в терминологии разных школ бизнеса

10. Что такое «стратегическое молчание» как инструмент корпоративного лидера?
A) Намеренное нераспространение важной информации для наблюдения за реакцией команды или создания паузы для размышлений
B) Полный запрет на любые коммуникации в компании в рабочее время
C) Игнорирование обратной связи от подчиненных, так как «лидер всегда прав»
D) Проведение планерок в полной тишине с помощью письменных записок

9.1.3. Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ

1. Как называется эффект, когда в команде с сильным харизматичным лидером участники подавляют собственные сомнения и критические замечания ради поддержания видимого консенсуса, что приводит к ошибочным решениям?
A) Эффект Даннинга — Крюгера
B) Синдром самозванца у лидера
C) Групповое мышление
D) Эффект Рингельмана (социальная леность)
2. В чем проявляется «лидерская тень» в корпоративной культуре?
A) В том, что лидер никогда не берет отпуск, провоцируя команду на переработки без вознаграждения
B) В том, что непроговариваемые ценности и скрытые действия лидера (например, кумовство или нарушение этики) копируются сотрудниками как норма поведения
C) В обязательном затемнении окон в кабинете первого лица
D) В регулярном проведении анонимных опросов сотрудников
3. Что из перечисленного является ключевым элементом «психологической безопасности» в команде по версии Эми Эдмондсон?
A) Полное отсутствие штрафов за любые ошибки, включая халатность
B) Уверенность сотрудника в том, что он может высказать идею, вопрос или ошибку без страха унижения или наказания
C) Обязательное наличие психолога в штате компании
D) Запрет на любые дедлайны для снижения стресса
4. Какой стиль лидерства наиболее эффективен в корпорации с высокой долей творческих специалистов (IT-разработчики, дизайнеры, исследователи), которые не терпят жесткого контроля?
A) Авторитарный с тотальным контролем времени
B) Коучинговый с элементами фасилитации и поддержки автономии
C) Бюрократический с четким регламентом на каждые 15 минут
D) Транзакционный, построенный исключительно на KPI и штрафах
5. Согласно концепции «циркумплексной модели лидерских поведения» (модель лидерских сеток Блейка — Моутон), какой стиль считается наиболее сбалансированным и эффективным в долгосрочной перспективе (9.9)?
A) Высокая забота о производстве — низкая забота о людях
B) Низкая забота о производстве — высокая забота о людях
C) Средняя забота о производстве — средняя забота о людях
D) Высокая забота о производстве — высокая забота о людях
6. Что критикуют в концепции «харизматического лидерства» применительно к корпоративной среде?
A) Харизма всегда приводит к убыткам компании
B) Харизматичный лидер может подменить корпоративные интересы личными амбициями, создать культ личности и игнорировать риск-менеджмент
C) Харизматичные люди никогда не становятся руководителями
D) Харизма не требует никаких профессиональных навыков
7. Какой из перечисленных инструментов лучше всего помогает лидеру предотвратить

Согласована на портале № 84277

потерю связи с реальностью («баллонный эффект» или изоляцию в кабинете)?
A) Использование исключительно официальных докладов и отчетов
B) Систематическое «хождение в народ» , неформальное общение и работа с возражениями на нижних уровнях
C) Увольнение всех, кто приносит плохие новости
D) Создание максимального числа уровней иерархии между собой и рядовыми сотрудниками

8. В чем заключается принцип "Лидерство личным примером" в корпоративной среде?
A) Лидер должен всегда приходить на работу позже всех, чтобы проверять дисциплину
B) Поведение и соблюдение корпоративных норм лидером должно соответствовать тем требованиям, которые он предъявляет команде
C) Лидер обязан демонстрировать физическую силу в спорах с подчиненными
D) Лидер должен брать на себя все сложные задачи и никогда не делегировать
9. Кто такой «лидер-системный архитектор» в крупной корпорации?
A) Сотрудник IT-отдела, отвечающий за серверы
B) Руководитель, который вместо точечного вмешательства создает процессы, регламенты и корпоративную культуру, которые продолжают работать даже без его присутствия
C) Лидер, который единолично принимает все технические решения
D) Внешний консультант, приходящий раз в полгода
10. Как должен поступить руководитель, если высокоэффективный сотрудник (звезда команды) систематически нарушает корпоративную этику (например, хамит коллегам)?
A) Никак, потому что результат важнее культуры
B) Уволить немедленно без разговора
C) Провести частную беседу, четко указав на неприемлемость поведения, предложить план исправления и, при сохранении нарушений, применить санкции вплоть до расставания
D) Понизить в должности, но оставить в компании

9.2. Методические рекомендации

Учебный материал излагается в форме, предполагающей самостоятельное мышление студентов, самообразование. При этом самостоятельная работа студентов играет решающую роль в ходе всего учебного процесса.

Начать изучение дисциплины необходимо со знакомства с рабочей программой, списком учебно-методического и программного обеспечения. Самостоятельная работа студента включает работу с учебными материалами, выполнение контрольных мероприятий, предусмотренных учебным планом.

В процессе изучения дисциплины для лучшего освоения материала необходимо регулярно обращаться к рекомендуемой литературе и источникам, указанным в учебных материалах; пользоваться через кабинет студента на сайте Университета образовательными ресурсами электронно-библиотечной системы, а также общедоступными интернет-порталами, содержащими научно-популярные и специализированные материалы, посвященные различным аспектам учебной дисциплины.

При самостоятельном изучении тем следуйте рекомендациям:

– чтение или просмотр материала осуществляйте со скоростью, достаточной для индивидуального понимания и освоения материала, выделяя основные идеи; на основании изученного составить тезисы. Освоив материал, попытаться соотнести теорию с примерами из практики;

– если в тексте встречаются незнакомые или малознакомые термины, следует выяснить их значение для понимания дальнейшего материала;

– осмысливайте прочитанное и изученное, отвечайте на предложенные вопросы.

Студенты могут получать индивидуальные консультации, в т.ч. с использованием средств телекоммуникации.

По дисциплине могут проводиться дополнительные занятия, в т.ч. в форме вебинаров. Расписание вебинаров и записи вебинаров публикуются в электронном курсе по дисциплине.

9.3. Требования к оценочным материалам для лиц с ограниченными возможностями

Согласована на портале № 84277

здоровья и инвалидов

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предусмотрены дополнительные оценочные материалы, перечень которых указан в таблице 9.4.

Таблица 9.4 – Дополнительные материалы оценивания для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Категории обучающихся	Виды дополнительных оценочных материалов	Формы контроля и оценки результатов обучения
С нарушениями слуха	Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы	Преимущественно письменная проверка
С нарушениями зрения	Собеседование по вопросам к зачету, опрос по терминам	Преимущественно устная проверка (индивидуально)
С нарушениями опорно-двигательного аппарата	Решение дистанционных тестов, контрольные работы, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету	Преимущественно дистанционными методами
С ограничениями по общемедицинским показаниям	Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы, устные ответы	Преимущественно проверка методами, определяющимися исходя из состояния обучающегося на момент проверки

9.4. Методические рекомендации по оценочным материалам для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

– в печатной форме;
– в печатной форме с увеличенным шрифтом;
– в форме электронного документа;
– методом чтения ассистентом задания вслух;
– предоставление задания с использованием сурдоперевода.

Лицам с ограниченными возможностями здоровья и инвалидам увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких обучающихся предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

– письменно на бумаге;
– набор ответов на компьютере;
– набор ответов с использованием услуг ассистента;
– представление ответов устно.

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

Для лиц с нарушениями зрения:
– в форме электронного документа;
– в печатной форме увеличенным шрифтом.

Для лиц с нарушениями слуха:
– в форме электронного документа;
– в печатной форме.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
– в форме электронного документа;
– в печатной форме.

При необходимости для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

Согласована на портале № 84277

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента
протокол № 10 от «23» 10 2025 г.

СОГЛАСОВАНО:

Должность	Инициалы, фамилия	Подпись
Заведующий выпускающей каф. Менеджмента	М.А. Афонасова	Согласовано, b62b44b3-4a58-4b2a-82c7-683ac1767431
Заведующий обеспечивающей каф. Менеджмента	М.А. Афонасова	Согласовано, b62b44b3-4a58-4b2a-82c7-683ac1767431
Начальник учебного управления	Г.А. Цой	Согласовано, 8a5745e4-63a0-4946-bbb0-ce4977ac113e

ЭКСПЕРТЫ:

Профессор, каф. менеджмента	М.А. Афонасова	Согласовано, b62b44b3-4a58-4b2a-82c7-683ac1767431
Доцент, каф. менеджмента	Т.А. Рябчикова	Согласовано, 1e8cc3ad-2b4e-43fc-91f9-b97f6b86afb5

РАЗРАБОТАНО:

Старший преподаватель, каф. менеджмента	Е.А. Гайдук	Разработано, ca56052f-4615-4ba8-bfa1-07a69afdfbb0

Согласована на портале № 84277