

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна»  
(СПбГУПТД)

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор, проректор по  
УР

\_\_\_\_\_ А.Е. Рудин

«28» \_\_\_\_ 06 \_\_\_\_ 2022 года

## Рабочая программа дисциплины

**Б1.В.13**

Лидерство и управление конфликтами

Учебный план: 2022-2023 38.03.02 ИЭСТ Кадровый мен (HR-менеджмент) ОО №1-1-152.plx

Кафедра: **56** Экономической теории

Направление подготовки:  
(специальность) 38.03.02 Менеджмент

Профиль подготовки: Кадровый менеджмент (HR-менеджмент)  
(специализация)

Уровень образования: бакалавриат

Форма обучения: очная

### План учебного процесса

Семестр (курс для ЗАО)	Контактная работа обучающихся		Сам. работа	Контроль, час.	Трудоём- кость, ЗЕТ	Форма промежуточной аттестации
	Лекции	Практ. занятия				
7	УП	34	17	92,75	0,25	Зачет
	РПД	34	17	92,75	0,25	
Итого	УП	34	17	92,75	0,25	
	РПД	34	17	92,75	0,25	

Санкт-Петербург  
2022

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утверждённым приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 970

Составитель (и):

Старший преподаватель \_\_\_\_\_

кандидат экономических наук, Доцент \_\_\_\_\_

Домбровская Наталия  
Вениаминовна  
Карасева Нина  
Алексеевна

От кафедры составителя:

Заведующий кафедрой экономической теории \_\_\_\_\_

Ильинский Игорь  
Валерьянович

От выпускающей кафедры:

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Ильинский Игорь  
Валерьянович

Методический отдел:

---

## 1 ВВЕДЕНИЕ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

**1.1 Цель дисциплины:** Сформировать компетенции обучающегося в области менеджмента в сфере управления персоналом организации с позиций концепций лидерства, а также сформировать компетенции обучающегося в области происхождения, специфики и форм протекания конфликтов различных типов и их последствий для организации, позволяющих пользоваться современными технологиями разрешения и управления противоречиями и конфликтами в профессиональной и личной среде.

### 1.2 Задачи дисциплины:

- рассмотреть основные теории и стили лидерства для решения управленческих задач с учетом изменяющихся ситуаций;
- развить умения и навыки управленческого лидерства;
- раскрыть принципы разработки, принятия и реализации управленческих решений с позиций лидерства;
- сформировать представление о сущности конфликтов, их основных причинах и типологии;
- обсудить пути разрешения и предотвращения конфликтов с точки зрения менеджера;
- проанализировать способы поведения в конфликтной ситуации и конкретные методы и приемы предупреждения разрешения конфликтов в организации.

### 1.3 Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Предварительная подготовка предполагает создание основы для формирования компетенций, указанных в п. 2, при изучении дисциплин:

- Деловая этика
- Кросс-культурный менеджмент
- Социология
- Управление человеческими ресурсами
- Организационное поведение

## 2 КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

<b>ПК-3: Способен в рамках деятельности по управлению человеческими ресурсами предприятий и проектов осуществлять поиск, привлечение, подбор и отбор персонала</b>
<b>Знать:</b> Особенности взаимодействия различными категориями граждан и основные причины, виды и типы конфликтных ситуаций в трудовых коллективах, в процессе поиска, подбора и управления персоналом, способы разрешения и предотвращения конфликтов
<b>Уметь:</b> Осуществлять взаимодействие и оценивать стратегию поведения в конфликте членов коллектива и возможность разрешения конфликта в зависимости от его типа, причины, участников и способа разрешения его
<b>Владеть:</b> Навыками управления конфликтами, различными способами разрешения конфликтов на различных этапах взаимодействия с персоналом

## 3 РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Наименование и содержание разделов, тем и учебных занятий	Семестр (курс для ЗАО)	Контактная работа		СР (часы)	Инновац. формы занятий	Форма текущего контроля
		Лек. (часы)	Пр. (часы)			
Раздел 1. Сущность лидерства, его использование и проявление в практике менеджмента	7					Д,О

<p>Тема 1. Понятие лидерства и теории лидерства. Феномен лидерства: личностные факторы, влияющие на эффективность лидера. Теоретический обзор научных подходов к пониманию динамики лидерства, гендерных основ лидерства. Понятие руководства, теории происхождения руководства. Современные представления о происхождении лидерства и руководства. Понятия лидерства и руководства: общее и различное. Феномен лидерства в современном мире. Теории лидерства и типология лидеров.</p> <p>Практическое занятие: Теории происхождения лидерства. Теория ценностного обмена. Теории «великого человека». Теории «характерных черт». Теории «обстоятельств». Ситуационные теории. Бихевиористские теории. Теории силы и влияния. Трансакционные теории «Теории Управления». Трансформационные теории.</p>	4	2	11	ГД		
<p>Тема 2. Лидерство: признаки, функции, виды</p> <p>Практическое занятие: Организация совместной деятельности, выработка и поддержание групповых норм, внешнее представительство группы во взаимоотношениях с другими группами, принятие ответственности за результаты групповой деятельности, установление и поддержание благоприятных социально-психологических отношений в группе.</p>	4	2	11	АС		
<p>Тема 3. Лидерство в малых группах. Лидерство и команда. Лидерство и построение своей эффективной команды. Компоненты личностного ресурса лидерской позиции. Основные компетенции лидерской позиции в организации.</p> <p>Практическое занятие: Феномен лидерства как взаимодействие ряда переменных Команда: сущность понятия. Принципы построения команды.</p>	4	2	11	ГД		

<p>Тема 4. Практика управления и роль лидера. Классификация лидеров в компании. Роли и обязанности лидера в компании. Функции и задачи управленческого лидера. Эффективное руководство лидера. Типовые ошибки менеджмента.</p> <p>Практическое занятие: Механизмы и направления влияния управленческого лидера. Способы мотивация сотрудников в контексте реализации лидерской позиции.</p>		5	3	11	ГД	
<p>Раздел 2. Основы конфликтологии. Конфликты и управление ими</p>						
<p>Тема 5. Основы теории конфликта. Конфликтология как научно-прикладная отрасль знания. Методы исследования конфликтов. Современное состояние и развитие конфликтологии. Конфликт как условие функционирования и совершенствования социальных систем. Сущность конфликта и его структура. Практическое занятие: Анализ структурных элементов конфликта. Источники, объект и причины конфликта. Функции конфликта. Динамика конфликта.</p>		4	2	12	ИЛ	
<p>Тема 6. Типология конфликтов. Основные подходы к классификации конфликтов. Внутриличностные, межличностные, внутригрупповые, межгрупповые и социальные конфликты. Практическое занятие: Механизм возникновения межгрупповых конфликтов. Межличностные конфликты: причины и последствия.</p>		4	2	11	ГД	Т,О,Д
<p>Тема 7. Способы предупреждения конфликтов и управления ими. Предупреждение и предотвращение конфликта. Способы профилактики конфликтов. Правовые, организационные, социально-психологические, коммуникативные и информационные способы предотвращения конфликтов. Практическое занятие: Переговоры как эффективный способ регулирования предконфликтных ситуаций. Устранение объективных причин конфликтов как одно из условий бесконфликтного взаимодействия. Предупреждение управленческих конфликтов.</p>		4	2	11	ГД	

Тема 8. Способы разрешения конфликтов и стратегии поведения в конфликтах. Реагирование в конфликтах и саморегуляция. Трансформация конфликтных взаимоотношений в отношения согласия. Универсальные средства разрешения конфликтов и его результаты. Способы разрешения конфликтов в различных сферах развертывания межличностных конфликтов		5	2	14,75	ГД	
Практическое занятие: Нормы деловой этики и предупреждение конфликтов. Тактика избегания конфликта и метод насилия. Силовое подавление.						
Итого в семестре (на курсе для ЗАО)		34	17	92,75		
Консультации и промежуточная аттестация (Зачет)		0,25				
<b>Всего контактная работа и СР по дисциплине</b>		51,25		92,75		

#### 4 КУРСОВОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ

Курсовое проектирование учебным планом не предусмотрено

#### 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

##### 5.1 Описание показателей, критериев и системы оценивания результатов обучения

##### 5.1.1 Показатели оценивания

Код компетенции	Показатели оценивания результатов обучения	Наименование оценочного средства
ПК-3	<p>Излагает специфику конфликтных ситуаций в трудовых коллективах и понимание основ взаимодействия с различными категориями граждан, а также перечисляет основные способы разрешения и предупреждения конфликтов.</p> <p>Вырабатывает и анализирует стратегию поведения в конфликте членов коллектива, видит оптимальные пути решения конфликтных ситуаций в коллективе в зависимости от его специфики.</p> <p>Решает различные конфликты, управляет ими и использует разные технологии.</p>	<p>Вопросы для устного контроля.</p> <p>Тестирование.</p> <p>Практико-ориентированные задания.</p>

##### 5.1.2 Система и критерии оценивания

Шкала оценивания	Критерии оценивания сформированности компетенций	
	Устное собеседование	Письменная работа
Зачтено	Полный, исчерпывающий ответ, явно демонстрирующий глубокое понимание предмета и широкую эрудицию в оцениваемой области. Критический, оригинальный подход к материалу. Практическое задание, анализ ситуации профессиональной деятельности выполнены в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности действий; в ответе грамотно и аргументировано использованы теоретические знания, выполнены все выводы.	
Не зачтено	Неспособность ответить на вопрос без помощи экзаменатора. Незнание значительной части принципиально важных элементов дисциплины. Многочисленные грубые ошибки.	

	Практическое задание, анализ ситуации профессиональной деятельности выполнены частично, без правильных выводов, допущены ошибки.	
--	--	--

## 5.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

### 5.2.1 Перечень контрольных вопросов

№ п/п	Формулировки вопросов
Семестр 7	
1	История развития конфликтологии как науки
2	Конфликтология как наука, ее предмет, объект и задачи
3	Философия, социология и психология как основа развития конфликтологии
4	Понятие конфликтов и конфликтной ситуации
5	Роль и функции конфликта в организации
6	Характеристика объекта и предмета конфликта
7	Динамика конфликта (этапы, характеристика)
8	Причины конфликта (противоречие; объективные причины и субъективные причины)
9	Внутриличностный конфликт: сущность, особенности, причины, последствия
10	Межличностные конфликты в организации: причины и последствия
11	Виды конфликтов в организации и пути выхода из них
12	Предупреждение и предотвращение конфликта в организации: способы и подходы.
13	Переговоры как эффективный способ регулирования конфликтных ситуаций
14	Универсальные средства разрешения конфликтов и его результаты
15	Стратегии и стили ведения переговоров в профессиональной деятельности
16	Лидерство и руководство в управлении человеческими ресурсами
17	Классификация лидеров
18	Теории лидерства. Подход с позиции личных качеств
19	Теории лидерства. Поведенческий подход
20	Системная теория происхождения лидерства. Основные положения и критика
21	Признаки и функции лидерства
22	Компоненты личностного ресурса лидерской позиции. Основные компетенции лидерской позиции
23	Лидерство и построение своей эффективной команды
24	Методы выявления и оценки лидерских качеств
25	Теоретические модели поведения лидера в условиях переменной социально-политической, экономической и иной реальности
26	Условия для формирования лидеров.
27	Лидерство и руководство в современном управлении организациями
28	Современная система подготовки лидеров
29	Эмоциональный и социальный интеллект лидера
30	Лидер и командообразование: принципы, задачи, этапы формирования

### 5.2.2 Типовые тестовые задания

- Лидерство в теории менеджмента можно определить как
  - победу в конфликте
  - условия функционирования организации
  - размер заработной платы руководителя
  - способность оказывать влияние на личность и группы людей
- Атрибутом авторитарного стиля управления является...
  - Децентрализация полномочий
  - Преобладание неформальных коммуникаций
  - Директивность
  - Инициативность
- Какими важнейшими чертами характера должен обладать лидер?
  - целеустремленность;
  - решительность;
  - настойчивость;

- г) инициативность;
- д) всё перечисленное.

4. Какие существуют типы лидеров?

- а) лидеры-организаторы;
- б) лидеры-инициаторы;
- в) лидеры-эрудиты;
- г) все указанные.

5. Каково обязательное условие лидерства?

- а) умение побеждать в спорах;
- б) обладание властью в конкретных формальных или неформальных организациях;
- в) физическая сила;
- г) ум и выдающиеся способности;
- д) ни одно из указанных условий.

6. Конфликтология как самостоятельное направление в социологии выделилась:

- а) в конце 50-х г. XIX века;
- б) в конце 50-х г. XX века;
- в) в начале XVII века.

7. В группу методов управления конфликтами входят (исключите лишнее):

- а) структурные методы;
- б) метод картографии;
- в) опрос.

8. Современная теория конфликта исходит из ряда посылок:

- а) конфликт — есть напряженность, деформация внутри системы, социальное бедствие
- б) конфликт присущ человеку как и всем животным
- в) конфликт функционален для социальных систем,
- г) созидателен
- д) конфликт происходит из-за разделения людей на классы
- е) все ответы верны

9. Динамика конфликта находит свое отражение в двух понятиях (исключить лишнее):

- а) этапы конфликта;
- б) фазы конфликта;
- в) содержание конфликта.

10. На какой фазе конфликта возможности разрешения конфликта самые высокие:

- а) начальной фазе;
- б) фазе подъема;
- в) пике конфликта;
- г) фазе спада.

11. По степени вовлеченности людей в конфликты выделяют конфликты (исключите лишнее):

- а) межличностные;
- б) межгрупповые;
- в) классовые;
- г) межгосударственные;
- д) межнациональные;
- е) внутриличностные.

### **5.2.3 Типовые практико-ориентированные задания (задачи, кейсы)**

1) Проведите сравнительный анализ типов лидера и его качеств в различных кризисных ситуациях (на конкретном примере, по выбору студента)

2) Причины конфликтов раскрывают источники их возникновения и определяют динамику течения.

Возникновение и развитие конфликтов обусловлено действием четырех групп факторов:

1. объективных
2. организационно-управленческих
3. социально-психологических
4. личностных.

Проанализируйте данные группы причин в контексте конфликтов в организации.

### **5.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, владений (навыков и (или) практического опыта деятельности)**

#### **5.3.1 Условия допуска обучающегося к промежуточной аттестации и порядок ликвидации академической задолженности**

Проведение промежуточной аттестации регламентировано локальным нормативным актом СПбГУПТД «Положение о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся»



### 5.3.2 Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Устная

Письменная

Компьютерное тестирование

Иная

### 5.3.3 Особенности проведения промежуточной аттестации по дисциплине

- Во время проведения зачета студентам воспрещается использовать материалы с информационной и справочно-познавательной информацией по соответствующему предмету.
- Время подготовки составляет 30 минут, студент отвечает на два вопроса согласно рандомному выбору (слепой выбор экзаменационного билета)

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 6.1 Учебная литература

Автор	Заглавие	Издательство	Год издания	Ссылка
<b>6.1.1 Основная учебная литература</b>				
Качалов, Л. К., Логутова, М. А.	Конфликтология	Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики	2020	<a href="http://www.iprbookshop.ru/102123.html">http://www.iprbookshop.ru/102123.html</a>
Овруцкая, Г. К.	Общая конфликтология	Ростов-на-Дону, Таганрог: Издательство Южного федерального университета	2018	<a href="http://www.iprbookshop.ru/87452.html">http://www.iprbookshop.ru/87452.html</a>
Чегринцова, С. В.	Лидерство и командообразование в организации	Тверь: Тверской государственный университет	2020	<a href="http://www.iprbookshop.ru/111565.html">http://www.iprbookshop.ru/111565.html</a>
<b>6.1.2 Дополнительная учебная литература</b>				
Ильинский И. В., Домбровская Н. В.	Корпоративное лидерство. Самостоятельная работа. Контрольная работа	СПб.: СПбГУПТД	2016	<a href="http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=3114">http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=3114</a>
Смирнова В. В.	Конфликтология и этика деловых коммуникаций	Санкт-Петербург: СПбГУПТД	2021	<a href="http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=202104">http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=202104</a>
Кови, Стивен, Самсонов, П.	Лидерство, основанное на принципах	Москва: Альпина Паблишер	2019	<a href="http://www.iprbookshop.ru/83113.html">http://www.iprbookshop.ru/83113.html</a>
Болдогоев, Д., Борчанинова, Э., Глотова, А., Жигилий, О., Иванова, С., Савиной, М.	Развитие потенциала сотрудников: профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации	Москва: Альпина Паблишер	2020	<a href="http://www.iprbookshop.ru/93038.html">http://www.iprbookshop.ru/93038.html</a>

### 6.2 Перечень профессиональных баз данных и информационно-справочных систем

- 1) Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» [Электронный ресурс]. URL: <http://ecsocman.hse.ru>
- 2) Информационный ресурсный центр по научной и практической психологии «ПСИ-ФАКТОР» [Электронный ресурс]. URL: <http://psyfactor.org/>
- 3) Базы данных информационного портала Restko.ru (Информационные системы рынка рекламы, маркетинга, PR – Базы рынка рекламы [Электронный ресурс]. URL: <https://www.restko.ru/>
- 4) База профессиональных данных «Мир психологии» [Электронный ресурс]. URL: <http://psychology.net.ru/>
- 5) База данных исследований Центра стратегических разработок [Электронный ресурс]. URL: <https://www.csr.ru/issledovaniya/>

### 6.3 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения

- Microsoft Windows
- Интернет-тренажеры в сфере образования
- СПС КонсультантПлюс

**6.4 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Аудитория	Оснащение
Лекционная аудитория	Мультимедийное оборудование, специализированная мебель, доска
Учебная аудитория	Специализированная мебель, доска