

УТВЕРЖДАЮ  
Первый проректор, проректор  
по УР

\_\_\_\_\_ А.Е. Рудин

## Рабочая программа дисциплины

**Б1.В.10**

Лидерство и управление конфликтами

Учебный план: 2025-2026 38.03.02 ИФСТЗ Кадровый мен (HR-менеджмент) ОЗО №1-3-175.plx

Кафедра: **56** Экономической теории

Направление подготовки:  
(специальность) 38.03.02 Менеджмент

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

Уровень образования: бакалавриат

Форма обучения: очно-заочная

### План учебного процесса

Семестр (курс для ЗАО)	Контактная работа обучающихся		Сам. работа	Контроль, час.	Трудоё мкость, ЗЕТ	Форма промежуточной аттестации	
	Лекции	Практ. занятия					
4	УП	4	4	91	9	3	Экзамен
	РПД	4	4	91	9	3	
Итого	УП	4	4	91	9	3	
	РПД	4	4	91	9	3	

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утверждённым приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 970

Составитель (и):

Старший преподаватель \_\_\_\_\_

Домбровская Наталия  
Вениаминовна

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

Плешакова Елена  
Алексеевна

От кафедры составителя:

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

Лизовская Вероника  
Владимировна

От выпускающей кафедры:

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Лизовская Вероника  
Владимировна

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:

Кросс-культурный менеджмент

Брендинг работодателя

## 2 КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**ПК-5: Способен осуществлять поиск, привлечение, подбор и отбор персонала в процессе осуществления процедур кадрового менеджмента**

**Знать:** особенности взаимодействия с 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

**Уметь:** осуществлять взаимодействие и оценивать стратегию поведения в конфликте членов коллектива и возможность разрешения конфликта в зависимости от его типа, причин, участников и способа его разрешения

**Владеть:** навыками проведения встреч с персоналом по вопросам управления и разрешения конфликтных ситуаций 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	4					Д,О
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. Практическое занятие: Изучение основных теорий лидерства.		0,5	0,5	10	ГД	
Тема 2. Лидерство: признаки, функции, виды Организаторская, коммуникативная, мотивационная и контролирующая функции лидерства. Формальное и неформальное лидерство. Деловое лидерство, эмоциональное, ситуативное. Качества лидера. Практическое занятие: Анализ видов лидерства		0,5	0,5	12	АС	
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. Принципы построения команды и значение лидера Практическое занятие: Принципы построения команды и значение лидера		0,5	0,5	12	ГД	
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. Практическое занятие: Механизмы и направления влияния управленческого лидера.		0,5	0,5	10	ГД	

Раздел 2. Основы конфликтологии. Конфликты и управление ими						Т,О,Д
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.		0,5	0,5	12	ИЛ	
Тема 6. Типология конфликтов. Основные подходы к классификации конфликтов. Внутриличностные, межличностные, внутригрупповые, межгрупповые и социальные конфликты. Практическое занятие: Механизм возникновения межгрупповых конфликтов.		0,5	0,5	12	ГД	
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.		0,5	0,5	14	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. Практическое занятие: Предупреждение конфликтов и поведение в конфликтной ситуации.		0,5	0,5	9	ГД	
Итого в семестре (на курсе для ЗАО)		4	4	91		
Консультации и промежуточная аттестация (Экзамен)		2,5		6,5		
<b>Всего контактная работа и СР по дисциплине</b>		10,5		97,5		

#### 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-5	Формулирует основные причины конфликтных ситуаций в трудовых коллективах и основные способы разрешения и предупреждения конфликтов, перечисляет особенности взаимодействия с различными категориями граждан. Разрабатывает стратегию поведения в конфликте членов коллектива, видит оптимальные пути решения конфликтных ситуаций в коллективе в зависимости от его специфики. Решает различные конфликты, управляет ими и использует разные	

**5.1.2 Система и критерии оценивания**

Шкала оценивания	Критерии оценивания сформированности компетенций	
	Устное собеседование	Письменная работа
5 (отлично)	Полный, исчерпывающий ответ, явно демонстрирующий глубокое понимание предмета и широкую эрудицию в оцениваемой области. Критический, оригинальный подход к материалу.	
4 (хорошо)	Ответ полный, основанный на проработке всех обязательных источников информации. Подход к материалу ответственный, но стандартный. Ответ стандартный, в целом качественный, основан на всех обязательных источниках информации. Присутствуют небольшие пробелы в знаниях или несущественные ошибки.	
3 (удовлетворительно)	Ответ воспроизводит в основном только лекционные материалы, без самостоятельной работы с рекомендованной литературой. Демонстрирует понимание предмета в целом, без углубления в детали. Присутствуют существенные ошибки или пробелы в знаниях по некоторым темам. Ответ неполный, основанный только на лекционных материалах. При понимании сущности предмета в целом выявлены существенные ошибки или пробелы в знаниях сразу по нескольким темам, незнание (путаница) важных терминов.	
2 (неудовлетворительно)	Неспособность ответить на вопрос без помощи экзаменатора. Незнание значительной части принципиально важных элементов дисциплины. Многочисленные грубые ошибки. Непонимание заданного вопроса. Неспособность сформулировать хотя бы отдельные концепции дисциплины.	

**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
Курс 4	
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;
  - инициативность;
  - всё перечисленное.
- Какие существуют типы лидеров?
  - лидеры-организаторы;
  - лидеры-инициаторы;
  - лидеры-эрудиты;
  - все указанные.
- Каково обязательное условие лидерства?
  - умение побеждать в спорах;
  - обладание властью в конкретных формальных или неформальных организациях;
  - физическая сила;
  - ум и выдающиеся способности;
  - ни одно из указанных условий.
- Конфликтология как самостоятельное направление в социологии выделилась:
  - в конце 50-х г. XIX века;
  - в конце 50-х г. XX века;
  - в начале XVII века.
- В группу методов управления конфликтами входят (исключите лишнее):
  - структурные методы;
  - метод картографии;
  - опрос.
- Современная теория конфликта исходит из ряда посылок:
  - конфликт — есть напряженность, деформация внутри системы, социальное бедствие
  - конфликт присущ человеку как и всем животным
  - конфликт функционален для социальных систем,
  - 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)

Предложите пути решения предложенных конфликтных ситуаций:

1) В отделе есть сотрудник, с которым руководитель очень хорошо общается: они вместе ходят на обеды, что-то обсуждают, подписаны друг на друга в соцсетях. Другие сотрудники с недоверием относятся к коллеге, поэтому не общаются с ним, обсуждают его в кулуарах, воспринимают с пренебрежением. Причина — работники боятся, что в случае чего, коллега обязательно донесёт своему другу-начальнику. Поэтому безопаснее взаимодействие с таким сослуживцем свести к минимуму. А лучше всего — выжить его вообще.

2) Много лет подразделение возглавлял руководитель, который практиковал демократический стиль управления. Он давал высказаться каждому подчинённому, принимал идеи, помогал их реализовать, лояльно относился к промахам, разрешал не оформлять отгул на один день, если сотрудникам надо было, например, сходить в больницу или сводить ребёнка в школу. Но через некоторое время босс уволился, а на его место приняли авторитарного начальника. Он «закрутил гайки». Сотрудникам это не понравилось, и они объявили новому шефу тихую войну: саботировали его решения, стали чаще брать больничные и отпуска за свой счёт. В итоге, в отделе выросла текучесть, а производительность резко упала.

## 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 случайному 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>				
Домбровская Н. В.	Лидерство и конфликтология	Санкт-Петербург: СПбГУПТД	2025	<a href="http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=202590">http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=202590</a>

Баранник, Ю. Г., Романинец, Р. Н.	Лидерство и руководство в управлении человеческими ресурсами	Донецк: Донецкая академия управления и государственной службы	2021	<a href="https://www.iprbooks.hop.ru/129796.html">https://www.iprbooks.hop.ru/129796.html</a>
Брюхова, Н. Г., Кайгородов, Б. В., Кузнецова, Ю. В., Майсак, Н. В., Романова, О. В., Тайсаева, С. Б., Тимашева, Л. В., Яковец, Д. А., Майсак, Н. В., Тимашевой, Л. В., Яковец, Д. А.	Управление конфликтами в образовательной среде: теория и практика	Москва: Ай Пи Ар Медиа	2022	<a href="https://www.iprbooks.hop.ru/116370.html">https://www.iprbooks.hop.ru/116370.html</a>
Тевлюкова, О. Ю., Наумова, Е. В., Комф, Е. В.	Лидерство и командное развитие	Новосибирск: Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ»	2021	<a href="https://www.iprbooks.hop.ru/126971.html">https://www.iprbooks.hop.ru/126971.html</a>
Разомазова, А. Л.	Конфликтология	Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ	2022	<a href="https://www.iprbooks.hop.ru/128712.html">https://www.iprbooks.hop.ru/128712.html</a>

### 6.1.2 Дополнительная учебная литература

Семенов, В. А.	Конфликтменеджмент (парадигмы, школы, технологии)	Москва: Ай Пи Ар Медиа	2021	<a href="http://www.iprbookshop.ru/99146.html">http://www.iprbookshop.ru/99146.html</a>
Ильиных, С. А.	Управление конфликтами	Москва: Ай Пи Ар Медиа	2021	<a href="http://www.iprbookshop.ru/108253.html">http://www.iprbookshop.ru/108253.html</a>
Адлер, Ю. П.	Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации: управление конфликтами – задача менеджмента	Москва: Издательский Дом МИСиС	2020	<a href="http://www.iprbookshop.ru/106719.html">http://www.iprbookshop.ru/106719.html</a>
Скибицкий, Э. Г., Китова, Е. Т.	Управление конфликтами в профессиональной деятельности	Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет	2019	<a href="http://www.iprbookshop.ru/98822.html">http://www.iprbookshop.ru/98822.html</a>

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

- 1) Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» [Электронный ресурс]. URL: <http://ecsosman.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