

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет  
им. Н.И. Лобачевского»**

**Институт экономики и предпринимательства**

(факультет / институт / филиал)

**УТВЕРЖДЕНО**  
решением ученого совета ННГУ  
протокол от  
«30» ноября 2022 г. №13

**Рабочая программа дисциплины (модуля)  
«Управление конфликтами и командообразование»**

**Направление подготовки (специальность)**

**38.04.03 «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»**

**Профиль подготовки**

**«Управление персоналом»**

**Квалификация (степень) выпускника**

**Магистр**

**Форма обучения**

**ОЧНАЯ, ЗАОЧНАЯ**

**Нижний Новгород**

**Год начала подготовки 2023 год**

## 1. Место дисциплины в структуре ООП

Курс «Управление конфликтами и командообразование» формирует и дополняет знания студентов по различным дисциплинам смежного характера. Входит в состав Блока 1.В.ДВ.7. Дисциплины по выбору. Трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 2 зачетных единицы.

Изучается на первом курсе в первом семестре очной формы обучения и в течение первого и второго семестра первого курса заочной формы обучения. Освоение курса в силу характера и особенностей его предмета предполагает использование знаний по ряду общетеоретических социальных дисциплин. Является основой для освоения программы «Управление персоналом» способствуют более полному и конструктивному усвоению таких дисциплин, как «Обеспечение функционирования систем управления персоналом», «Разработка и принятие управленческих решений», «Методы психодиагностики персонала», «Командное лидерство», «Организационное поведение и управление организационной культурой» и др.; а также успешному прохождению практик.

**Приведенная взаимосвязь курса с другими дисциплинами ОПОП ВО 38.04.03 «Управление персоналом» свидетельствует о важности и необходимости последовательного и комплексного изучения дисциплины**

№ варианта	Место дисциплины в учебном плане образовательной программы	Стандартный текст для автоматического заполнения в конструкторе РПД
2	Блок 1. В.ДВ.7. Дисциплины по выбору	Дисциплина Б1.В.ДВ.07.02. «Управление конфликтами и командообразование» относится к части ООП направления подготовки 38.04.03 «Управление персоналом», Дисциплины по выбору.

**Цель изучения дисциплины** – рассмотрение особенностей поведения личности в команде, в том числе в ситуации противостояния и отстаивания своих интересов, групповой дискуссии и партнерского взаимодействия в командной работе на разных этапах функционирования организационной команды.

### **Задачи:**

- изучить особенности подходов к формированию рабочей команды,
- рассмотреть особенности взаимодействия в командной работе,
- ознакомиться с необходимыми атрибутами поведения личности в ситуации возникновения конфликтов: оценкой ситуации, выбором стратегии реагирования, конфликтным взаимодействием,
- определить способы работы с возражениями, правила партнерского взаимодействия и конструктивной дискуссии,
- изучить особенности конфликтов в командой работе и способы их профилактики.

**2. Место дисциплины в структуре ОПОП.** Дисциплина изучается в части Б1.В.ДВ.07.02. Курс «Управление конфликтами и командообразование» занимает особое место в профессиональной подготовке магистра в области управления персоналом, т.к. обеспечивает студентам необходимые компетенции в области конструктивного выстраивания межличностных коммуникаций в процессе командной работы, знакомит их с правилами формирования эффективной рабочей команды.

Усвоение содержания курса «Управление конфликтами и командообразование» основано на знаниях, полученных при изучении дисциплин социального аспекта и управленческого профиля.

Курс «Управление конфликтами и командообразование» ориентирует студентов на освоение основных способов бесконфликтного поведения в процессе командной работы, выстраивание конструктивных стратегий взаимодействия в организации и рабочей группе в частности. Акцент сделан на формирование представления будущего менеджера в сфере конфликтов и сложных ситуаций взаимодействия, позволяющих выявить проблемы в процессе управления персоналом или кадровой политики в организации. Особое внимание уделяется методам бесконфликтного взаимодействия и конструктивного общения.

**2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы**  
**3.**

<b>Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)</b>	<b>Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции</b>		<b>Наименование оценочного средства</b>
	<b>Индикатор достижения компетенции* (код, содержание индикатора)</b>	<b>Результаты обучения по дисциплине**</b>	
<i>УК-3</i> Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	Осуществляет процесс обмена информацией на основе безоценочных высказываний в отношении иной точки зрения.	<b>Знать</b> принципы системного подхода и анализа факторов внешних и внутренних условий взаимодействия <b>Уметь</b> выделять и анализировать факторы социальной среды и условий взаимодействия, факторы риска в социальных контактах <b>Владеть</b> методами оценки влияния факторов социальной среды на сложившуюся ситуацию в процессе общения	<i>Контрольные вопросы, тесты, проектное задание, тематические задания</i>

УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	<p><b>Знать</b> особенности и законы общения, принципы системного подхода и анализа социально-психологических аспектов социального межкультурного взаимодействия</p> <p><b>Уметь</b> выявлять и анализировать факторы и особенности социальной межкультурной среды взаимодействия и условий возникновения межличностных национальный и культурных конфликтов</p> <p><b>Владеть</b> методами оценки условий межличностного взаимодействия и условий возникновения конфликтов в межкультурной среде</p>	<i>Контрольные вопросы, тесты, проектное задание, тематические задания</i>
УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки.	<p><b>Знать</b> принципы и методологию самоорганизации и саморазвития</p> <p><b>Уметь</b> <i>разрабатывать</i>, планировать и реализовывать систему личностного саморазвития и профессиональной самореализации</p> <p><b>Владеть</b> методами самообучения и саморазвития с учетом актуального анализа проблемных моментов и личных запросов профессионала</p>	<i>Контрольные вопросы, тесты, проектное задание, тематические задания</i>

--	--	--	--

### 3. Структура и содержание дисциплины

#### 3.1 Трудоемкость дисциплины

	<b>очная форма обучения</b>	<b>очно-заочная форма обучения</b>	<b>заочная форма обучения</b>
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>2 ЗЕТ</b>	<b>2 ЗЕТ</b>	<b>2 ЗЕТ</b>
<b>Часов по учебному плану</b>	<b>72</b>	<b>72</b>	<b>72</b>
<b>в том числе</b>			
<b>аудиторные занятия (контактная работа):</b>			
- занятия лекционного типа	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>4</b>
- занятия семинарского типа ( практические занятия / лабораторные работы)	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>8</b>
<b>самостоятельная работа</b>	<b>53</b>	<b>53</b>	<b>55</b>
<b>КСР ИФ</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>Контроль</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4</b>
<b>Промежуточная аттестация – экзамен/<u>зачет</u></b>	<b>Зачет</b>	<b>Зачет</b>	<b>Зачет</b>

### 3.2. Содержание дисциплины

Наименование темы	Очная форма						Заочная форма					
	Всего, час			Часов с преподавателем, час.			Всего, час				Часов с преподавателем, час.	
	По ЗЕТ (по плану)	СРС	Контроль	Всего	Лекц.	Практ.	По ЗЕТ (по плану)	СРС	Контроль	Всего	Лекц.	Практ.
Тема 1. Психология командной работы. Основные виды рабочих команд. Команда и рабочий коллектив. Команда как особая социальная группа.	10	10	-	9	1	2	10	12	1	9	1	2
Тема 2. Принципы организации командного взаимодействия, выбор стратегии реагирования в командной работе. Командные роли и стратегии.	15	12	-	9	1	2	15	12	1	9	1	2
Тема 3. Особенности взаимодействия в команде. Партнерское взаимодействие участников команды. Командная и индивидуальная ответственность.	15	11	-	6	2	2	15	11	1	6	2	2
Тема 4. Работа с конфликтами в команде: теория и практика. Профилактика деструктивных явлений в командной работе.	15	11	-	6	2	2	15	11	-	6	2	2
Тема 5. Управление конфликтами в рабочих коллективах. Конструктивное	17	9	1	6	2	2	17	9	1	6	2	2

разрешении внутрикомандного конфликта. Профилактика деструктивного лидерства.												
<b>Итого</b>	72/ 2 3Е	53	1	18	8	10	72/ 2 3Е	55	4	12	8	10
<b>Контроль знаний</b>	<b>Зачет</b>						<b>Зачет</b>					



## 6. Содержание разделов учебного курса

**ТЕМА 1. Психология командной работы.** Основные виды рабочих команд. Команда и рабочий коллектив. Команда как особая социальная группа. Понятие команды. Виды команд.

**ТЕМА 2. Принципы организации командного взаимодействия.** Выбор стратегии реагирования в командной работе. Командные роли и стратегии. Оценка ситуации, выбор стратегии реагирования.

**ТЕМА 3. Особенности взаимодействия в команде. Партнерское взаимодействие участников команды.** Командная и индивидуальная ответственность. Влияние индивидуально-психологических особенностей личности на стратегию поведения в командной работе.

**ТЕМА 4. Работа с конфликтами в команде: теория и практика.** Профилактика деструктивных явлений в командной работе. Традиции работы с конфликтами в психологической практике. Современные тенденции и технологии работы с личностью в трудных ситуациях социального взаимодействия.

**ТЕМА 5. Управление конфликтами в рабочих коллективах.** Конструктивное разрешение внутрикомандного конфликта. Профилактика деструктивного лидерства. Посредничество в разрешении конфликта. Профилактика организационных конфликтов.

В результате освоения данной дисциплины в соответствии с ФГОС ВО обучающийся должен

**Знать:** Принципы построения эффективной команды, основы управления, профилактики и разрешения споров и конфликтов в рабочей команде

**Уметь:** ориентироваться в технологиях командной работы и принципах ее управления.

**Владеть:** методами управления конфликтами и стрессами в командной организационной деятельности, способами партнерского взаимодействия и самосовершенствования в социальном взаимодействии.

В обобщенном виде требования к освоению дисциплины в соответствии с формируемыми компетенциями представлены в таблице 2.

ФОС по дисциплине включает в себя перечень компетенций выпускников образовательной программы с указанием результатов обучения (знаний, умений, владений), характеризующих этапы их формирования, описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания, критерии и процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю), характеризующих этапы формирования компетенций, типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения, характеризующих этапы формирования компетенций и (или) для итогового контроля сформированности компетенции, а так же методические материалы, определяющие процедуры оценивания.

Таблица 2

Темы	Формируемые компетенции	База формирования компетенции	Формы проведения занятий	Виды текущего контроля	Формы проведения занятий	Виды текущего контроля
			Очная форма обучения		Заочная форма обучения	
1	2	3	4	5	6	7
Тема 1.	УК-3 УК-5	<b>Знать:</b> Принципы построения эффективной команды, основы управления, профилактики и разрешения споров и конфликтов в рабочей команде <b>Уметь:</b> ориентироваться в технологиях командной работы и принципах ее управления. <b>Владеть:</b> методами управления конфликтами и стрессами в командной организационной деятельности, способами партнерского взаимодействия и самосовершенствования в социальном взаимодействии.	Мультимедийная лекция, дискуссия, Практическое занятие (Команда как особая социальная группа. Принципы построения и деятельности)	Задания для самоконтроля	Мультимедийная лекция, дискуссия, Практическое занятие (Конфликт как социально-психологическое явление)	Задания самоконтроля Проверка выполнения практического задания (Методы экспертных оценок) Презентация результатов деловой игры

Тема 2.	УК-3 УК-5	<p><b>Знать:</b> Принципы построения эффективной команды, основы управления, профилактики и разрешения споров и конфликтов в рабочей команде</p> <p><b>Уметь:</b> ориентироваться в технологиях командной работы и принципах ее управления.</p> <p><b>Владеть:</b> методами управления конфликтами и стрессами в командной организационной деятельности, способами партнерского взаимодействия и самосовершенствования в социальном взаимодействии.</p>	<p>Мультимедийная лекция, дискуссия, Практическое занятие (Партнерство как стратегия поведения. За и против)</p> <p>Деловая игра «Конструктивное решение в командном взаимодействии»</p>	<p>Задания самоконтроля</p> <p>Проверка выполнения практического задания (Конфликт как стратегия поведения. За и против)</p> <p>Презентация результатов деловой игры</p>	<p>Мультимедийная лекция, дискуссия, Семинар «Управленческий конфликт. Стратегии профилактики»</p>	Задание самоконтроля
---------	--------------	---	--	--	--	----------------------

Тема 3.	УК-3 УК-5	<p><b>Знать:</b> основы толерантного поведения, способы конструктивного взаимодействия в коллективе;</p> <p><b>Уметь:</b> работать в коллективе, толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;</p> <p><b>Владеть:</b> технологиями решения трудных ситуаций взаимодействия в командной работе.</p>	<p>Мультимедийная лекция, дискуссия, Практическое занятие (Методы оценок позиций в конфликте. Партнер или оппонент?)</p> <p>Деловая игра «Проектирование предприятия в конкурентной среде»</p>	<p>Задания самоконтроля</p> <p>Проверка выполнения практического задания (Методы оценок позиций в конфликте. Партнер или оппонент?)</p> <p>Презентация результатов деловой игры</p>	<p>Мультимедийная лекция, дискуссия, Семинар «Оценки позиций в конфликте. Стратегии поведения в конфликте»</p>	
---------	--------------	--	--	---	--	--

Тема 4.	УК-3 УК-5	<p><b>Знать:</b> основы толерантного поведения, способы конструктивного взаимодействия в коллективе;</p> <p><b>Уметь:</b> работать в коллективе, толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;</p> <p><b>Владеть:</b> технологиями решения трудных ситуаций взаимодействия.</p>	<p>Мультимедийная лекция, дискуссия, Практическое занятие (Конструктивное разрешение конфликтов при командной работе. Разделение ответственности. Коллективное и индивидуальное)</p> <p>Деловая игра «Проектирование бесконфликтной командной работы»</p>	<p>Задания самоконтроля Проверка выполнения практического задания (Методы экспертных оценок) Презентация результатов деловой игры</p>	<p>Мультимедийная лекция, дискуссия, Семинар «Конструктивное разрешение конфликтов. Методы управления командой»</p>	
---------	--------------	---	---	---	---	--

Тема 5.	УК-5 УК-6	<p><b>Знать:</b> основы толерантного поведения, способы конструктивного взаимодействия в рабочей команде, особенности обучения сотрудников современной организации в области партнерского общения;</p> <p><b>Уметь:</b> работать в коллективе, толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия, применять современные методы развития персонала в сфере управления конфликтами;</p> <p><b>Владеть:</b> технологиями решения трудных ситуаций взаимодействия и методологией обучения бесконфликтного общения.</p>	<p>Мультимедийная лекция, дискуссия, Практическое занятие (Переговоры и диалоги. Умения вести конструктивные споры)</p> <p>Дискуссия по обсуждению вопросов и подходов к саморазвитию и самосовершенствованию. Самооценка. Способы развития личности в партнерстве</p>	<p>Задания самоконтроля</p> <p>Проверка выполнения практического задания (Методы экспертных оценок)</p> <p>Презентация результатов групповой дискуссии</p>	<p>Мультимедийная лекция, дискуссия</p> <p>Семинар «Социальная и экономическая эффективность управления командами»</p> <p>Тестирование с целью выявления стратегии поведения в конфликте</p>	
Итого	УК-3, УК-5, УК-6		Зачет	Зачет	Зачет	Зачет,

## 8. Используемые технологии

В процессе освоения дисциплины «Управление конфликтами и командообразование» используются следующие образовательные технологии:

*Стандартные методы обучения:*

- Лекции с применением мультимедийных технологий;
- Семинарские занятия, на которых обсуждаются основные вопросы методики расчета показателей, рассмотренных в лекциях, учебной литературе и раздаточном материале;
- Практические занятия;
- Письменные домашние работы;
- Расчетно-аналитические задания;
- Самостоятельная работа студентов, в которую включается освоение информационных технологий и интерпретации результатов;
- Дискуссия;
- Консультации преподавателей.

*Методы обучения с применением интерактивных форм образовательных технологий:*

- Анализ деловых ситуаций;

ИТ-проектирование.

В процессе проведения практических занятий применяются интерактивные методы обучения, мультимедийные технологии. Для проведения ряда занятий необходим компьютерный класс с доступом к сети Интернет и перечисленным выше источником. Для организации лекций и презентации итоговых проектов необходим ПК с колонками, оснащенный ПО пакета MSOffice, а также проектор или мультимедийная доска.

Для освоения курса необходим компьютер, оснащенный следующими программами:

- MSOffice (Outlook, Word, PowerPoint, Excel);
- Reference Manager (демоверсия <http://www.bilaney.de/thomson/demos.htm>);
- XMind (бесплатная программа);
- диск Google (бесплатная программа);
- один из статистических пакетов STADIA, STATISTICA, SPSS;

Студентам рекомендуется иметь с собой на занятиях собственный ноутбук или планшет с организованной возможностью доступа в Интернет

## II. КОНТРОЛЬ ЗНАНИЙ

### 2.1. Планы практических занятий

#### **ТЕМА 1. Психология командной работы.**

Основные виды рабочих команд. Команда и рабочий коллектив. Команда как особая социальная группа. Понятие команды. Виды команд.

**ТЕМА 2. Принципы организации командного взаимодействия.** Выбор стратегии реагирования в командной работе. Командные роли и стратегии. Оценка ситуации, выбор стратегии реагирования.

**ТЕМА 3. Особенности взаимодействия в команде. Партнерское взаимодействие участников команды.** Командная и индивидуальная ответственность. Влияние индивидуально-психологических особенностей личности на стратегию поведения в командной работе.

**ТЕМА 4. Работа с конфликтами в команде: теория и практика.** Профилактика деструктивных явлений в командной работе. Традиции работы с конфликтами в психологической практике. Современные тенденции и технологии работы с личностью в трудных ситуациях социального взаимодействия.

**ТЕМА 5. Управление конфликтами в рабочих коллективах.** Конструктивное разрешение внутрикомандного конфликта. Профилактика деструктивного лидерства. Посредничество в разрешении конфликта. Профилактика организационных конфликтов.

## **2.2. Практические задания**

Выполненное практическое задание (сдается в письменной форме на кафедру, не позднее чем за 10 дней до зачета).

### **Примеры практического задания:**

#### **Определение необходимости построения команды**

Выполните следующее:

1. Среди задач, которые вам предстоит выполнить на рабочем месте, выберите две-три и проанализируйте целесообразность построения команды для выполнения каждой.
2. Попробуйте оценить затраты времени и, если возможно, средств, которые необходимы для проведения мероприятий, связанных с построением команды (учтите затраты на обучение, отвлечение сотрудников от основной работы и пр.).

#### **Творческие задания**

1. Представьте, что вы назначены руководителем в организацию, где социально-психологический климат неблагоприятный (группа разобщена, люди не удовлетворены взаимоотношениями в ней). Каким образом его можно оптимизировать?
2. Дайте рекомендации, как превратить группу в коллектив, если:
  - вы – новый руководитель группы, и пока не знаете сотрудников;
  - вы работали в этой группе в качестве рядового сотрудника и сейчас стали её руководителем.
3. Вам нужно создать сплочённую команду из случайных сотрудников. Вы можете начать с подбора персонала. Какими установками вы будете руководствоваться при подборе? Каким образом будете учитывать индивидуальные особенности людей и особенности командной деятельности? Наметьте план мероприятий по созданию и сплочению команды.

## **2.3. Текущий контроль**

### **Примеры тем докладов (презентаций):**

1. Развитие конфликтологии в рамках социологической науки (Зиммель, Вебер, Дарендорф).
2. Трудности профилактики конфликтов и способы их предупреждения.
3. Общая характеристика переговоров. Требования к участникам и организация переговорного процесса.
4. Приведите пример этнического конфликта и пути его разрешения.
5. Припомните какую-либо стрессовую ситуацию на своей работе. Проанализируйте ее причины, а также способы выхода из нее всех участников. Сформулируйте свои рекомендации по оптимальному выходу из данной ситуации.
6. Сформулируйте перечень рекомендаций своему руководителю под девизом: «Руководитель, не становись стрессодателем!».



## 2.4. Контрольные вопросы для формирования компетенций УК - 3, УК - 5, УК-6:

- и
1. История возникновения терминов «Команда», «Командообразование», их развитие современная трактовка.
  2. Теория создания команд, этапы развития и изменение эффективности командной работы.
  3. Распределение ролей в команде, внутригрупповые роли и их характеристика.
  4. Диагностика жизнеспособности команды, показатели и их характеристика.
  5. Организация работы в команде. Планирование
  6. Зарубежный опыт развития команд, примеры.
  7. Коллективные формы организации труда в России, примеры становления и современное применение.
  8. Сплоченность команды, взаимопомощь, синергетический эффект в работе команды.
  9. Стратегии поведения руководителя команды по отношению к подчиненным.
  10. Управление психологическим климатом в команде.
  11. Факторы, влияющие на формирование психологического климата в команде.
  12. Меры по регулированию морально-психологического климата в коллективе команды.
  13. Типы команд по уровням развития, характеристика.
  14. Типы управления командой: классический и психологический подходы, характеристика, примеры.
  15. Цель командообразования - улучшение корпоративной культуры организации
  16. Цель командообразования – развитие человеческих ресурсов.
  17. Цель командообразования – выявление неформального лидера в коллективе.
  18. Цель командообразования - максимально эффективное использование персонала.
  19. Определение методов формирования команды, примеры.
  20. Влияние личного стиля на командные процессы.
  21. Организационная культура – составляющая командного менеджмента.
  22. Построение межкомандных взаимоотношений.
  23. Три уровня реализации процесса формирования команд.
  24. Теории лидерства, тип лидера команды, примеры.
  25. Причины распада команды, анализ распада команды.
  26. Управление поведением в команде и организации
  27. Управление стрессом, факторы, влияющие на поведение в стрессовых ситуациях, примеры.
  28. Управление изменениями в командной работе, примеры.
  29. Роль имиджа в командной работе.
  30. Совершенствование корпоративной культуры путем создания эффективной рабочей команды

Практические занятия (семинарские занятия /лабораторные работы) организуются, в том числе в форме практической подготовки, которая предусматривает участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Практическая подготовка направлена на формирование и развитие:

- практических навыков в соответствии с профилем «Управление персоналом», компетенций
- УК -3, УК-5, УК-6.

Текущий контроль успеваемости реализуется в рамках занятий семинарского типа, групповых или индивидуальных консультаций.

#### **4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

##### **РЕКОМЕНДАЦИИ СТУДЕНТАМ ПО САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЕ с материалом дисциплины «Управление конфликтами и командообразование»**

Самостоятельная работа – планируемая учебная, учебно-исследовательская, научно-исследовательская работа студентов, выполняемая во внеаудиторное (аудиторное) время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия (при частичном непосредственном участии преподавателя, оставляющем ведущую роль за работой студентов).

Самостоятельная работа студентов в ВУЗе является важным видом учебной и научной деятельности студента. Самостоятельная работа студентов играет значительную роль в рейтинговой технологии обучения.

Концепцией модернизации российского образования определены основные задачи профессионального образования - "подготовка квалифицированного работника соответствующего уровня и профиля, конкурентоспособного на рынке труда, компетентного, ответственного, свободно владеющего своей профессией и ориентированного в смежных областях деятельности, способного к эффективной работе по специальности на уровне мировых стандартов, готового к постоянному профессиональному росту, социальной и профессиональной мобильности".

Решение этих задач невозможно без повышения роли самостоятельной работы студентов над учебным материалом, усиления ответственности преподавателей за развитие навыков самостоятельной работы, за стимулирование профессионального роста студентов, воспитание творческой активности и инициативы.

К современному специалисту общество предъявляет достаточно широкий перечень требований, среди которых немаловажное значение имеет наличие у выпускников определенных способностей и умения самостоятельно добывать знания из различных источников, систематизировать полученную информацию, давать оценку конкретной финансовой ситуации. Формирование такого умения происходит в течение всего периода обучения через участие студентов в практических занятиях, выполнение контрольных заданий и тестов, написание курсовых и выпускных квалификационных работ. При этом самостоятельная работа студентов играет решающую роль в ходе всего учебного процесса.

Формы самостоятельной работы студентов разнообразны. Они включают в себя:

- изучение учебной, научной и методической литературы, материалов периодических изданий с привлечением электронных средств официальной, статистической, периодической и научной информации;
- подготовку докладов и рефератов;
- участие в работе студенческих конференций, комплексных научных исследованиях.

Самостоятельная работа приобщает студентов к научному творчеству, поиску и решению актуальных современных проблем.

#### ***2. Цели и основные задачи СРС***

Ведущая цель организации и осуществления СРС должна совпадать с целью обучения студента – подготовкой специалиста и бакалавра с высшим образованием. При организации СРС важным и необходимым условием становятся формирование умения самостоятельной работы для приобретения знаний, навыков и возможности организации учебной и научной деятельности.

Целью самостоятельной работы студентов является овладение фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности по профилю, опытом творческой, исследовательской деятельности. Самостоятельная работа студентов способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровня.

Задачами СРС являются:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- углубление и расширение теоретических знаний;
- формирование умений использовать справочную документацию и специальную литературу;
- развитие познавательных способностей и активности студентов: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие исследовательских умений;
- использование материала, собранного и полученного в ходе самостоятельных занятий на семинарах, на практических занятиях, при написании работ, для эффективной подготовки к итоговым зачетам и экзаменам.

### ***3. Виды самостоятельной работы***

В образовательном процессе высшего профессионального образовательного учреждения выделяется два вида самостоятельной работы – аудиторная, под руководством преподавателя, и внеаудиторная. Тесная взаимосвязь этих видов работ предусматривает дифференциацию и эффективность результатов ее выполнения и зависит от организации, содержания, логики учебного процесса (межпредметных связей, перспективных знаний и др.):

Аудиторная самостоятельная работа по дисциплине выполняется на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданию.

Внеаудиторная самостоятельная работа выполняется студентом по заданию преподавателя, но без его непосредственного участия.

Основными видами самостоятельной работы студентов без участия преподавателей являются:

- формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной лектором учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- написание рефератов, письменных работ;
- подготовка к семинарам, их оформление;
- составление аннотированного списка статей из соответствующих журналов по отраслям знаний (педагогических, психологических, методических и др.);
- подготовка практических разработок;
- выполнение домашних заданий в виде решения отдельных задач, проведения типовых расчетов, расчетно-компьютерных и индивидуальных работ по отдельным разделам содержания дисциплин и т.д.;
- текущий самоконтроль и контроль успеваемости на базе электронных обучающих и аттестующих тестов.

### ***5. Организация СРС***

Методика организации самостоятельной работы студентов зависит от структуры, характера и особенностей изучаемой дисциплины, объема часов на ее изучение, вида

заданий для самостоятельной работы студентов, индивидуальных качеств студентов и условий учебной деятельности.

Процесс организации самостоятельной работы студентов включает в себя следующие этапы:

- подготовительный (определение целей, составление программы, подготовка методического обеспечения, подготовка оборудования);
- основной (реализация программы, использование приемов поиска информации, усвоения, переработки, применения, передачи знаний, фиксирование результатов, самоорганизация процесса работы);
- заключительный (оценка значимости и анализ результатов, их систематизация, оценка эффективности программы и приемов работы, выводы о направлениях оптимизации труда).

### **Деятельность студентов по формированию и развитию навыков учебной самостоятельной работы.**

В процессе самостоятельной работы студент приобретает навыки самоорганизации, самоконтроля, самоуправления, саморефлексии и становится активным самостоятельным субъектом учебной деятельности.

*Выполняя самостоятельную работу под контролем преподавателя студент должен:*

- освоить минимум содержания, выносимый на самостоятельную работу студентов и предложенный преподавателем в соответствии с Федеральными государственными образовательными стандартами высшего профессионального образования (ФГОС ВПО) по данной дисциплине.
- планировать самостоятельную работу в соответствии с графиком самостоятельной работы, предложенным преподавателем.
- самостоятельную работу студент должен осуществлять в организационных формах, предусмотренных учебным планом и рабочей программой преподавателя.
- выполнять самостоятельную работу и отчитываться по ее результатам в соответствии с графиком представления результатов, видами и сроками отчетности по самостоятельной работе студентов.

*студент может:*

сверх предложенного преподавателем (при обосновании и согласовании с ним) и минимума обязательного содержания, определяемого ФГОС ВО по данной дисциплине:

- самостоятельно определять уровень (глубину) проработки содержания материала;
- предлагать дополнительные темы и вопросы для самостоятельной проработки;
- в рамках общего графика выполнения самостоятельной работы предлагать обоснованный индивидуальный график выполнения и отчетности по результатам самостоятельной работы;
- предлагать свои варианты организационных форм самостоятельной работы;
- использовать для самостоятельной работы методические пособия, учебные пособия, разработки сверх предложенного преподавателем перечня;
- использовать не только контроль, но и самоконтроль результатов самостоятельной работы в соответствии с методами самоконтроля, предложенными преподавателем или выбранными самостоятельно.

Самостоятельная работа студентов должна оказывать важное влияние на формирование личности будущего специалиста, она планируется студентом самостоятельно. Каждый студент самостоятельно определяет режим своей работы и меру труда, затрачиваемого на овладение учебным содержанием по каждой дисциплине. Он выполняет

внеаудиторную работу по личному индивидуальному плану, в зависимости от его подготовки, времени и других условий.

### **5. Общие рекомендации по организации самостоятельной работы**

Основной формой самостоятельной работы студента является изучение конспекта лекций, их дополнение, рекомендованной литературы, активное участие на практических и семинарских занятиях. Но для успешной учебной деятельности, ее интенсификации, необходимо учитывать следующие субъективные факторы:

1. Знание программного материала, наличие прочной системы знаний, необходимой для усвоения основных вузовских курсов. Это особенно важно для математических дисциплин. Необходимо отличать пробелы в знаниях, затрудняющие усвоение нового материала, от малых способностей. Затратив силы на преодоление этих пробелов, студент обеспечит себе нормальную успеваемость и поверит в свои способности.

2. Наличие умений, навыков умственного труда:

а) умение конспектировать на лекции и при работе с книгой;

б) владение логическими операциями: сравнение, анализ, синтез, обобщение, определение понятий, правила систематизации и классификации.

3. Специфика познавательных психических процессов: внимание, память, речь, наблюдательность, интеллект и мышление. Слабое развитие каждого из них становится серьезным препятствием в учебе.

4. Хорошая работоспособность, которая обеспечивается нормальным физическим состоянием. Ведь серьезное учение - это большой многосторонний и разнообразный труд. Результат обучения оценивается не количеством сообщаемой информации, а качеством ее усвоения, умением ее использовать и развитием у себя способности к дальнейшему самостоятельному образованию.

5. Соответствие избранной деятельности, профессии индивидуальным способностям. Необходимо выработать у себя умение саморегулировать свое эмоциональное состояние и устранять обстоятельства, нарушающие деловой настрой, мешающие намеченной работе.

6. Овладение оптимальным стилем работы, обеспечивающим успех в деятельности. Чередование труда и пауз в работе, периоды отдыха, индивидуально обоснованная норма продолжительности сна, предпочтение вечерних или утренних занятий, стрессоустойчивость на экзаменах и особенности подготовки к ним,

7. Уровень требований к себе, определяемый сложившейся самооценкой.

Адекватная оценка знаний, достоинств, недостатков - важная составляющая самоорганизации человека, без нее невозможна успешная работа по управлению своим поведением, деятельностью.

Одна из основных особенностей обучения в высшей школе заключается в том, что постоянный внешний контроль заменяется самоконтролем, активная роль в обучении принадлежит уже не столько преподавателю, сколько студенту.

Зная основные методы научной организации умственного труда, можно при наименьших затратах времени, средств и трудовых усилий достичь наилучших результатов.

Эффективность усвоения поступающей информации зависит от работоспособности человека в тот или иной момент его деятельности.

*Работоспособность* - способность человека к труду с высокой степенью напряженности в течение определенного времени. Различают внутренние и внешние факторы работоспособности.

К внутренним факторам работоспособности относятся интеллектуальные особенности, воля, состояние здоровья.

К внешним:

- организация рабочего места, режим труда и отдыха;
- уровень организации труда - умение получить справку и пользоваться информацией;

- величина умственной нагрузки.

Выдающийся русский физиолог Н.Е. Введенский выделил следующие условия продуктивности умственной деятельности:

- во всякий труд нужно входить постепенно;
- мерность и ритм работы. Разным людям присущ более или менее разный темп работы;
- привычная последовательность и систематичность деятельности;
- правильное чередование труда и отдыха.

Отдых не предполагает обязательного полного бездействия со стороны человека, он может быть достигнут простой переменой дела. В течение дня работоспособность изменяется. Наиболее плодотворным является *утреннее время (с 8 до 14 часов)*, причем максимальная работоспособность приходится на период с 10 до 13 часов, затем *послеобеденное* - (с 16 до 19 часов) и *вечернее* (с 20 до 24 часов). Очень трудный для понимания материал лучше изучать в начале каждого отрезка времени (лучше всего утреннего) после хорошего отдыха. Через 1-1,5 часа нужны перерывы по 10 - 15 мин, через 3 - 4 часа работы отдых должен быть продолжительным - около часа.

Составной частью научной организации умственного труда является овладение техникой умственного труда.

Физически здоровый молодой человек, обладающий хорошей подготовкой и нормальными способностями, должен, будучи студентом, отдавать *учению 9-10 часов в день* (из них 6 часов в вузе и 3 - 4 часа дома). Любой предмет нельзя изучить за несколько дней перед экзаменом. Если студент в году работает систематически, то он быстро все вспомнит, восстановит забытое. Если же подготовка шла аврально, то у студента не будет даже общего представления о предмете, он забудет все сданное.

Следует взять за правило: *учиться ежедневно, начиная с первого дня семестра*.

Время, которым располагает студент для выполнения учебного плана, складывается из двух составляющих: одна из них - это аудиторная работа в вузе по расписанию занятий, другая - внеаудиторная самостоятельная работа. Задания и материалы для самостоятельной работы выдаются во время учебных занятий по расписанию, на этих же занятиях преподаватель осуществляет контроль за самостоятельной работой, а также оказывает помощь студентам по правильной организации работы.

Чтобы выполнить весь объем самостоятельной работы, необходимо заниматься по 3 - 5 часов ежедневно. Начинать самостоятельные внеаудиторные занятия следует с первых же дней семестра, пропущенные дни будут потеряны безвозвратно, компенсировать их позднее усиленными занятиями без снижения качества работы и ее производительности невозможно. Первые дни семестра очень важны для того, чтобы включиться в работу, установить определенный порядок, равномерный ритм на весь семестр.

Ритм в работе - это ежедневные самостоятельные занятия, желательно в одни и те же часы, при целесообразном чередовании занятий с перерывами для отдыха. Вначале для того, чтобы организовать ритмичную работу, требуется сознательное напряжение воли. Как только человек втянулся в работу, принуждение снижается, возникает привычка, работа становится потребностью.

Если порядок в работе и ее ритм установлены правильно, то студент изо дня в день может работать, не снижая своей производительности и не перегружая себя. Правильная смена одного вида работы другим позволяет отдыхать, не прекращая работы.

Таким образом, первая задача организации внеаудиторной самостоятельной работы - это составление расписания, которое должно отражать время занятий, их характер (теоретический курс, практические занятия, графические работы, чтение), перерывы на обед, ужин, отдых, сон, проезд и т.д. Расписание не предопределяет содержания работы, ее

содержание неизбежно будет изменяться в течение семестра. Порядок же следует закрепить на весь семестр и приложить все усилия, чтобы поддерживать его неизменным (кроме исправления ошибок в планировании, которые могут возникнуть из-за недооценки объема работы или переоценки своих сил).

При однообразной работе человек утомляется больше, чем при работе разного характера. Однако не всегда целесообразно заниматься многими учебными дисциплинами в один и тот же день, так как при каждом переходе нужно вновь сосредоточить внимание, что может привести к потере времени. Наиболее целесообразно ежедневно работать не более чем над двумя-тремя дисциплинами.

Начиная работу, не нужно стремиться делать вначале самую тяжелую ее часть, надо выбрать что-нибудь среднее по трудности, затем перейти к более трудной работе. И напоследок оставить легкую часть, требующую не столько больших интеллектуальных усилий, сколько определенных моторных действий (черчение, построение графиков и т.п.).

Самостоятельные занятия потребуют интенсивного умственного труда, который необходимо не только правильно организовать, но и стимулировать. При этом очень важно уметь поддерживать устойчивое внимание к изучаемому материалу. Выработка внимания требует значительных волевых усилий. Именно поэтому, если студент замечает, что он часто отвлекается во время самостоятельных занятий, ему надо заставить себя сосредоточиться. Подобную процедуру необходимо проделывать постоянно, так как это является тренировкой внимания. Устойчивое внимание появляется тогда, когда человек относится к делу с интересом.

Следует правильно организовать свои занятия по времени: 50 минут - работа, 5-10 минут - перерыв; после 3 часов работы перерыв - 20-25 минут. Иначе нарастающее утомление повлечет неустойчивость внимания. Очень существенным фактором, влияющим на повышение умственной работоспособности, являются систематические занятия физической культурой. Организация активного отдыха предусматривает чередование умственной и физической деятельности, что полностью восстанавливает работоспособность человека.

#### **Виды и содержание самостоятельной работы студентов по темам курса**

<b>Разделы и темы для самостоятельного изучения</b>	<b>Виды и содержание самостоятельной работы</b>
Тема 1.	Самостоятельная проработка теоретических источников и подготовка докладов для участия в дискуссии на семинаре.
Тема 2.	Самостоятельная проработка теоретических источников и подготовка к семинару.
Тема 3.	Самостоятельная проработка теоретических источников и подготовка к семинару.
Тема 4.	Самостоятельная проработка теоретических источников и подготовка к семинару.
Тема 5.	Самостоятельная проработка теоретических источников и подготовка к итоговому тестированию.

**Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине (модулю), включающий:**

5.1. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине «Управление конфликтами и командообразование»

Уровень сформированности компетенций (индикатор а достижения компетенций)	Шкала оценивания сформированности компетенций						
	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
	не зачтено		зачтено				
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний теоретического материала.  Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки.	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок.	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько незначительных ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок.	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки.
<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных умений . Невозможность оценить наличие умений вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения.  Имели место грубые ошибки.	Продemonстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания но не в полном объеме.	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи . Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, выполнены все задания в полном объеме.	Продemonстрированы все основные умения, Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов
<u>Навыки</u>	Отсутствие владения материалом . Невозможность оценить	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые	Имеется минимальный набор навыков для решения	Продemonстрированы базовые навыки при решении	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных	Продemonстрированы навыки при решении нестандартных	Продemonстрирован творческий подход к решению нестандартных



	наличие навыков вследствие отказа обучающегося от ответа	навыки. Имели место грубые ошибки.	стандартных задач с некоторыми недочетами	стандартных задач с некоторыми недочетами	задач без ошибок и недочетов.	ых задач без ошибок и недочетов.	тных задач
--	--	------------------------------------	---	---	-------------------------------	----------------------------------	------------

### Шкала оценки при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
	<b>превосходно</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно», продемонстрированы знания, умения, владения по соответствующим компетенциям на уровне, выше предусмотренного программой
<b>зачтено</b>	<b>отлично</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «отлично»
	<b>очень хорошо</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «очень хорошо»
	<b>хорошо</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «хорошо»
	<b>удовлетворительно</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
<b>не зачтено</b>	<b>неудовлетворительно</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно», ни одна из компетенций не сформирована на уровне «плохо»
	<b>плохо</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

## 6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### Основная литература

1. Анцупов А. Я., Шипилов А. И. Конфликтология. Учебник. СПб.: Питер. 2019. 528 с.
2. Карпов, А. В. Организационная психология : учебник для академического бакалавриата / А. В. Карпов ; под редакцией А. В. Карпова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 570 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3715-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/425213>
3. Психология лидерства: лидерство в социальных организациях : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / А. С. Чернышев [и др.] ; под общей редакцией А. С. Чернышева. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 159 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978- 5-534-08262-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/442248>

### Дополнительная литература

1. Федорова А.В. Конфликтология. Для экономистов и менеджеров. Учебное пособие. М.: КноРус, 2019. 212 с.

2. Селезнева, Е. В. Психология управления : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. В. Селезнева. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 373 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5- 9916-8378-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/432990>

#### **4.3. Программное обеспечение и интернет – ресурсы**

1. <http://ecsocman.edu.ru/> Федеральный Образовательный портал «ЭКОНОМИКА. СОЦИОЛОГИЯ. МЕНЕДЖМЕНТ».
2. <http://www.osp.ru/cio/> Сайт журнала «Директор информационной системы»
3. <http://www.eur.ru> Научно-образовательный портал «Экономика и управление на предприятии».
4. <http://www.wtu.ru/> Сайт Всемирного технологического университета. Для студентов и специалистов представлены материалы по автоматизации процесса управления в открытом доступе.
5. <http://www.alleng.ru/edu/> Федеральный образовательный портал «Ресурсы ИНТЕРНЕТ для студентов и школьников»
6. <http://www.cfin.ru>
7. <http://www.counsultant.ru>
8. <http://www.garant.ru>
9. <http://www.ngpc.ru>
10. <http://www.rayter.com>
11. <http://www.rbc.ru>

#### **Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)**

Для проведения лекционных и семинарских занятий по дисциплине используются специально оборудованные лекционные аудитории, оснащенные компьютером, проектором или ЖК-телевизором, акустической системой и микрофоном (при необходимости), а также доской. При проведении дистанционных лекций на компьютере должно быть установлено программное обеспечение, позволяющее осуществлять видеоконференцсвязь.

Для выполнения заданий для СРС студентам обеспечен доступ в интернет, а также доступ к ресурсам электронной библиотеки ННГУ.

Программа составлена в соответствии с Образовательным стандартом высшего образования ННГУ им. Н.И. Лобачевского уровня магистратуры по направлению подготовки 38.4.03 «Управление персоналом».

Автор: проф. Серебровская Н.Е.

Рецензент: доктор психол. наук, доцент

Егорова Т.Е.

Заведующий кафедрой: д.соц.н., проф. Грудзинский О.А.

Программа одобрена на заседании кафедры университетского менеджмента и инноваций в образовании от «\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ года, протокол № \_\_.

Программа одобрена на заседании методической комиссии Института экономики и предпринимательства от «\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ года, протокол № \_\_.