

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

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

Факультет физической культуры и спорта

---

УТВЕРЖДЕНО

решением Ученого совета ННГУ

протокол № 10 от 02.12.2024 г.

**Рабочая программа дисциплины**

Управление конфликтами в спорте

---

Уровень высшего образования

Магистратура

---

Направление подготовки / специальность

49.04.01 - Физическая культура

---

Направленность образовательной программы

Менеджмент и экономика в сфере физической культуры и спорта

---

Форма обучения

очная, заочная

---

г. Нижний Новгород

2025 год начала подготовки

## 1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.В.ДВ.01.01 Управление конфликтами в спорте относится к части, формируемой участниками образовательных отношений образовательной программы.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства	
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	Для текущего контроля успеваемости	Для промежуточной аттестации
УК-6: Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.1: Знает: - технологии определения профессиональной компетентности, основы рациональной организации труда и стадии профессионального развития. УК-6.2: Умеет: - оценивать результаты собственной профессиональной деятельности, вносить в нее коррективы. УК-6.3: Имеет опыт: - разработки и принятия решений по совершенствованию собственной деятельности.	УК-6.1: Принципы организации и координации бесконфликтного взаимодействия  УК-6.2: Использовать технологии и техники разрешения и управления конфликтами в спортивной деятельности  УК-6.3: Находить пути разрешения конфликта и уменьшать его негативное влияние на прогнозируемый результат управления	Практическое задание	Зачёт: Тест
ПК-6: способен планировать и организовывать работу персонала физкультурно-спортивной организации, разрабатывать организационную структуру, адекватную стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности физкультурно-спортивной организации,	ПК-6.1: Знать: - методы и инструменты кадрового менеджмента - социально-психологические основы организации трудовой деятельности и построения взаимодействия и сотрудничества с субъектами физкультурно-спортивной деятельности. ПК-6.2: Уметь: - выявлять потребности в персонале физкультурно-спортивных организаций; - разрабатывать штатное расписание, организационную структуру	ПК-6.1: Знать: методы организации эффективной спортивной команды. Характеристики эффективной команды  ПК-6.2: Уметь определять стадии развития команды: формирование, конфликт, установление норм, реализация условий успеха на переговорах.  ПК-6.3:	Практическое задание	Зачёт: Тест

осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями	и физкультурно- спортивной организации, определять функции и должностные обязанности персонала. - разрабатывать систему мотивации персонала физкультурно-спортивных организаций; - планировать профессиональное и личностное развитие работников физкультурно-спортивных организаций. ПК-6.3: Иметь опыт: - разработки стратегии управления персоналом физкультурно-спортивных организаций	Иметь опыт: - определения основных сфер межличностных конфликтов (сфера проявления, типы, причины). - определения специфических особенностей особенностей межличностных конфликтов.		
--	---	---	--	--

### 3. Структура и содержание дисциплины

#### 3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная	заочная
<b>Общая трудоемкость, з.е.</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>Часов по учебному плану</b>	<b>72</b>	<b>72</b>
в том числе		
<b>аудиторные занятия (контактная работа):</b>		
- занятия лекционного типа	<b>10</b>	<b>6</b>
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	<b>12</b>	<b>4</b>
- КСР	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>самостоятельная работа</b>	<b>49</b>	<b>57</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>0</b> <b>Зачёт</b>	<b>4</b> <b>Зачёт</b>

#### 3.2. Содержание дисциплины

(структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий)

Наименование разделов и тем дисциплины	Всего (часы)		в том числе							
			Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них						Самостоятельная работа обучающегося, часы	
			Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа (практические занятия/лабораторные работы), часы	Всего					
	0 Ф 0	3 Ф 0					0 Ф 0	3 Ф 0	0 Ф 0	3 Ф 0
Тема 1. Конфликт и его роль в спортивной деятельности.	16	13	2	1	4	1	6	2	10	11

Тема 2. Структурная модель конфликта.	16	18	2	2	4	1	6	3	10	15
Тема3. Управление конфликтом.	18	18	2	2	2	1	4	3	14	15
Тема 4. Организация эффективной спортивной команды.	21	18	4	1	2	1	6	2	15	16
Аттестация	0	4								
КСР	1	1					1	1		
Итого	72	72	10	6	12	4	23	11	49	57

### Содержание разделов и тем дисциплины

Тема 1. Конфликт и его роль в спортивной деятельности. Причины возникновения конфликтов: объективные, личностные, организационно-управленческие, социально-психологические. функции конфликта

Тема 2. Структурная модель конфликта. Внутриличностный конфликт. Показатели: когнитивная, поведенческая сферы. Интегральные показатели. Типы конфликта (мотивационные ролевые когнитивные). Межличностный конфликт: содержательная и психологическая сторона конфликта. Основные сферы межличностных конфликтов (сфера проявления, типы, причины). Специфические особенности межличностных конфликтов. Последствия межличностных конфликтов. Групповой конфликт (по типу личность-группа группа-группа.) Личность-группа: структура конфликта, причины, формы проявления. Классификация конфликтов типа личность-группа (по Емельянову). Конфликты по типу группа-группа: деиндивидуализация взаимного восприятия, неадекватное социальное групповое сравнение; групповая атрибуция.

Тема3. Управление конфликтом. Принцип управления конфликтом (компетентности, сотрудничества, компромисса). Основные элементы управления конфликтом: прогнозирование, предупреждение, урегулирование, завершение конфликта. Способы урегулирования конфликта. Возможные формы завершения конфликта.

Тема 4. Организация эффективной спортивной команды. Характеристика эффективной команды: предназначение и ценности, результативность, оценка, признание, дееспособность, удовлетворение, коллективизм, творческий подход. Конфlikтообразующие мотивы у тренеров, у спортсменов.

Лидерство и руководство Конфликтологическая компетентность личности: понятие, компоненты, формирование. Формы управления в команде: «Театр одного актера», «Совет», «Команда согласия».

Стадии развития команды: формирование, конфликт, установление норм, реализация условий успеха на переговорах.

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

Самостоятельная работа обучающихся включает в себя подготовку к контрольным вопросам и заданиям для текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины приведенным в п. 5.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используются:

Электронные курсы, созданные в системе электронного обучения ННГУ:

Управление конфликтами в спорте, <https://e-learning.unn.ru/course/view.php?id=12077>.

Иные учебно-методические материалы:

кейс-задания

## **5. Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)**

### **5.1 Типовые задания, необходимые для оценки результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости с указанием критериев их оценивания:**

#### **5.1.1 Типовые задания (оценочное средство - Практическое задание) для оценки сформированности компетенции УК-6:**

**Задание 1.** *Проведите психологический анализ установки тренера своей команде перед решающей встречей за призовое место в турнире и какой конфликт мог предшествовать данному матчу.*

«В предстоящем матче нужно сыграть, так, как вы умеете играть, решающие встречи, как вы должны играть, матчи на золотые медали. Результат будет зависеть от вашей собранности и самоотверженности, от умения помочь друг другу в трудную минуту. Прошу вас не брюзжать, если партнер ошибется, а прийти ему на помощь. Сегодня нужно сражаться за каждый мяч, за каждое очко, не щадить себя, падать на мяч, когда это нужно, даже лидерам, таким, как Белов. Все делать в интересах команды. Без полной самоотдачи и самопожертвования невозможно будет выиграть этот матч. Сегодня вы обязаны забыть о невзгодах, о личных обидах, которые, естественно, могут быть у каждого из вас. Личное «я» надо полностью подчинить интересам команды!».

**Задание 2.** *Учите ситуацию и проанализируйте первое и второе обращения тренера к спортсменке перед стартами в ответственных соревнованиях.*

Олимпиада в г. Сочи. Тренер не без внутренних сомнений согласился выставить спортсменку не только на 1500 м, но и на 800 м, хотя перед этим она выдержала шесть стартов подряд. Перед первой дистанцией (800 м) тренер сказал спортсменке: «Не ждут от тебя золота, это ведь не твоя дисциплина. Будешь в шестерке - хорошо, а в призерах просто замечательно!». Перед второй дистанцией (1500 м) он сказал ей: «Одна золотая медаль у тебя уже есть, а если не будет второй, не страшно!».

#### **5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Практическое задание) для оценки сформированности компетенции ПК-6:**

##### **Задание 1.**

Тренер, видя, что у перспективной спортсменки вдруг не получается относительно простой элемент техники выполнения упражнения, сказала: «Как развлекаться, так ты первая, а здесь детского упражнения выполнить не можешь». Спортсменка, ничего не ответив, выбежала из зала. Л. на следующий день пришла к директору спортивной школы и сказала, что в этой школе заниматься она больше не будет. Несмотря на уговоры директора, решения она не изменила, сказав, что не хочет заниматься спортом в школе, где тренеры не уважают спортсменов и оскорбляют их человеческое достоинство. Директор школы сделал замечание тренеру и предложил извиниться перед учащейся, но та наотрез отказалась. Тренер не считает себя виноватой и говорит: «Мы должны давать объективную оценку занимающимся и делать это надо при всех, чтобы все знали. Иначе они все не будут проявлять старательности на занятиях, а мы будем перед ними заискивать, нянчиться с ними только для того, чтобы они не ушли из нашей школы».

*1. Определите причины конфликта, отделите объективные причины от субъективных*

2. Выделите ошибки тренера в предложенных ситуациях.

3. Ваши действия как тренера? Опишите причину выбора

### Критерии оценивания (оценочное средство - Практическое задание)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Тема раскрыта полностью, сформулированы выводы, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы, делает четкие выводы, полностью характеризующие работу. Доклад сопровождается иллюстративным материалом; автор представляет демонстрационный материал и прекрасно в нем ориентируется, владеет научным и специальным аппаратом. Работа может быть представлена в качестве научной статьи на конференции студенческих работ
отлично	Выполнены все требования к докладу: тема раскрыта полностью, сформулированы выводы, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы, , делает четкие выводы, полностью характеризующие работу. Доклад сопровождается иллюстративным материалом; автор представляет демонстрационный материал и прекрасно в нем ориентируется, владеет научным и специальным аппаратом
очень хорошо	Основные требования к докладу выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала. Грамотно выстроен демонстрационный материал, использующийся в докладе, хорошо оформлен, но есть неточности, не может ответить на некоторые вопросы, нечеткие выводы, характеризующие работу
хорошо	Основные требования к докладу выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём доклада. Грамотно выстроен демонстрационный материал, использующийся в докладе, хорошо оформлен, но есть неточности, не может ответить на некоторые вопросы, нечеткие выводы, характеризующие работу
удовлетворительно	Тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании или при ответе на дополнительные вопросы; отсутствует вывод. Студент рассказывает, но не объясняет суть работы, показывает уровень владения базовым аппаратом, но не может ответить на большинство вопросов, не может доказать правильность сделанных выводов
неудовлетворительно	Выступление не содержит достаточной информации по теме; продемонстрировано неумение выделять ключевые идеи; неумение самостоятельно делать выводы, использовать актуальную научную

Оценка	Критерии оценивания
	литературу. Представление чужой работы, плагиат.
плохо	Представление чужой работы, плагиат

## 5.2. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине при промежуточной аттестации

### Шкала оценивания сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций (индикатор достижения 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 несущественных ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Ошибок нет.	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 отдельным и несущественными 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 базовых навыков. Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа обучающегося от	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторым	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторым и	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач без ошибок и недочетов	Продemonстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и	Продemonстрирован творческий подход к решению нестандартных задач

	ответа		и недочетами	недочетами		недочетов	
--	--------	--	-----------------	------------	--	-----------	--

### Шкала оценивания при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
зачтено	превосходно	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
	отлично	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично».
	очень хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо»
	хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо».
	удовлетворительно	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»
не зачтено	неудовлетворительно	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно».
	плохо	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

### 5.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения на промежуточной аттестации с указанием критериев их оценивания:

#### 5.3.1 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции УК-6

Какое когнитивное искажение с наибольшей вероятностью приведет спортивного менеджера к игнорированию негативной обратной связи от подчиненных, считая свою точку зрения единственно верной?

- а) Эффект якоря.
- б) Предвзятость подтверждения.
- в) Эффект фрейминга.
- г) Ошибка атрибуции.



В какой ситуации самооценка собственных навыков управления конфликтами спортивным тренером может быть наиболее неточной и привести к выбору неэффективной стратегии?

- а) После успешного разрешения нескольких несложных конфликтов.
- б) При наличии формального образования в области психологии.
- в) В условиях высокого эмоционального напряжения и цейтнота.
- г) При получении регулярной обратной связи от команды и коллег.

Какой аспект самоанализа является наиболее важным для спортивного лидера при подготовке к сложным переговорам с конфликтной стороной?

- а) Оценка своих сильных сторон как переговорщика.
- б) Осознание собственных эмоциональных триггеров и потенциальных зон уязвимости.
- в) Детальное изучение биографии оппонента.
- г) Подготовка большого количества аргументов в свою пользу.

### **5.3.2 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ПК-6**

Какой тип организационной структуры спортивного клуба с большим количеством команд по разным видам спорта может привести к конфликтам из-за дублирования функций и борьбы за ресурсы между подразделениями?

- а) Линейная структура.
- б) Функциональная структура.
- в) Дивизиональная структура без четкой координации.
- г) Матричная структура с четко определенными зонами ответственности.

Какой принцип распределения функций и полномочий является наиболее важным для предотвращения конфликтов между тренерским штабом и административным персоналом спортивной школы?

- а) Принцип централизации принятия всех ключевых решений руководством.
- б) Принцип четкого разграничения зон ответственности и делегирования соответствующих полномочий.

в) Принцип коллегиальности при принятии оперативных решений.

г) Принцип универсальности функций каждого сотрудника.

Какой элемент организационной структуры спортивной федерации может способствовать эффективному управлению конфликтами между региональными отделениями?

а) Наличие жесткой вертикальной иерархии.

б) Создание коллегиальных совещательных органов с участием представителей регионов.

в) Полная автономия региональных отделений в принятии решений.

г) Отсутствие формализованных процедур взаимодействия между регионами.

### Критерии оценивания (оценочное средство - Тест)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	правильные ответы составляют 50% и более
не зачтено	правильные ответы составляют менее 50%

### 6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

Основная литература:

1. Бунтовская Л. Л. Конфликтология : учебное пособие / Л. Л. Бунтовская, С. Ю. Бунтовский, Т. В. Петренко. - 2-е изд. ; пер. и доп. - Москва : Юрайт, 2023. - 144 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-08403-0. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=842867&idb=0>.
2. Емельянов Станислав Михайлович. Управление конфликтами в организации : Учебник и практикум для вузов / Емельянов С. М. - 2-е изд. - Москва : Юрайт, 2021. - 219 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-07226-6. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=761651&idb=0>.
3. Черкасская Галина Викторовна. Управление конфликтами : Учебник и практикум для вузов / Черкасская Г. В., Бадхен М. Л. - 3-е изд. - Москва : Юрайт, 2021. - 236 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-05153-7. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=763264&idb=0>.

## Дополнительная литература:

1. Скибицкий Э. Г. Управление конфликтами в профессиональной деятельности : учебное пособие / Скибицкий Э. Г., Китова Е. Т. - Новосибирск : НГТУ, 2019. - 196 с. - Утверждено Редакционно-издательским советом университета в качестве учебного пособия. - Библиогр.: доступна в карточке книги, на сайте ЭБС Лань. - Книга из коллекции НГТУ - Социально-гуманитарные науки. - ISBN 978-5-7782-3859-6., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=729478&idb=0>.
2. Родюкова Т. Н. Управление конфликтами : учебное пособие / Родюкова Т. Н. - Москва : РТУ МИРЭА, 2021. - 99 с. - Библиогр.: доступна в карточке книги, на сайте ЭБС Лань. - Книга из коллекции РТУ МИРЭА - Социально-гуманитарные науки., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=757587&idb=0>.
3. Управление конфликтами и стрессами в таможенных органах : учебное пособие / Коновалова В.Г.; Калмыкова О.Ю.; Трубицын К.В.; Митрофанова А.Е. - Москва : Проспект, 2020. - 224 с. - ISBN 978-5-392-30588-9., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=773649&idb=0>.

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы (в соответствии с содержанием дисциплины):

Знаниум - <https://new.znanium.com/>

Лань - <https://e.lanbook.com/>

IPR Books - <http://www.iprbookshop.ru/>

Elibrary - <https://www.elibrary.ru/>

Национальная электронная библиотека (НЭБ) - <https://rusneb.ru/>

Межвузовская электронная библиотека (МЭБ) - <https://icdlib.nspu.ru/>

"ИВИС" (БД периодических изданий) - <https://dlib.eastview.com/browse>

## 7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащены мультимедийным оборудованием (проектор, экран), техническими средствами обучения.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ по направлению подготовки/специальности 49.04.01 - Физическая культура.

Автор(ы): Гущина Людмила Александровна.

Заведующий кафедрой: Летягина Елена Николаевна, кандидат экономических наук.

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 23/01/2025, протокол № 6.