

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования



**Пермский национальный исследовательский
политехнический университет**

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по образовательной
деятельности

 А.Б. Петроченков

« 30 » июня 20 23 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина: Лидерство и управление конфликтами
(наименование)

Форма обучения: очная
(очная/очно-заочная/заочная)

Уровень высшего образования: бакалавриат
(бакалавриат/специалитет/магистратура)

Общая трудоёмкость: 144 (4)
(часы (ЗЕ))

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент
(код и наименование направления)

Направленность: Менеджмент (общий профиль , СУОС)
(наименование образовательной программы)

1. Общие положения

1.1. Цели и задачи дисциплины

Цели: ознакомление студентов с современными методами решения конфликтных ситуаций и проявления лидерской позиции как личности, так и компании для принятия грамотных управленческих решений и достижения поставленных целей

Задачи:

- изучение современных методов управления разногласиями и решения конфликтных ситуаций для принятия грамотных управленческих решений.
- изучение современных теорий лидерства, как личности, так и компании в целом для достижения поставленных целей
- изучение лучших практик передовых компаний
- формирование навыков решения конфликтных ситуаций и проявления лидерской активности для принятия грамотных управленческих решений и достижения поставленных целей, в том числе с использованием цифровых технологий
- формирование навыков эффективной работы в команде, в том числе с использованием цифровых технологий

1.2. Изучаемые объекты дисциплины

Современные методы решения конфликтных ситуаций
Современные теории лидерства
Лучшие практики передовых компаний
Методы и принципы формирования эффективной команды

1.3. Входные требования

Не предусмотрены

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине

Компетенция	Индекс индикатора	Планируемые результаты обучения по дисциплине (знать, уметь, владеть)	Индикатор достижения компетенции, с которым соотнесены планируемые результаты обучения	Средства оценки
-------------	-------------------	---	--	-----------------

Компетенция	Индекс индикатора	Планируемые результаты обучения по дисциплине (знать, уметь, владеть)	Индикатор достижения компетенции, с которым соотнесены планируемые результаты обучения	Средства оценки
ПК-1.1	ИД-1ПК-1.1	Знает методiku разрешения конфликтной ситуации, стандарты описания процесса конфликта, классические технологии разрешения конфликтной ситуации, теории современного лидерства, виды влияния и анализа стадии командного взаимодействия, методы выхода из конфликта, проявления лидерской позиции и принятия грамотного управленческого решения	Знает методiku разработки модели процесса; стандарты описания процессов; классические технологии описания процессов; инструменты для анализа процессов; методы совершенствования процессов; знает системы управления организациями, методы и технологию принятия управленческих решений, их обоснования и организации их реализации	Экзамен
ПК-1.1	ИД-2ПК-1.1	Умеет описывать процессы в рамках развития конфликтной ситуации, в этапах становления лидерской позиции личности (сотрудника) и этапов саморазвития организации, определить доминирующую командную роль члена команды с его перспективами и ограничениями, умеет разрабатывать управленческие решения и участвовать в их реализации	Умеет описывать процессы управления конкретной организации в моделях; определять роли линейных менеджеров и сотрудников служб в процессах управления; выбирать методы для совершенствования процесса. Умеет разрабатывать управленческие решения, участвовать в их реализации	Курсовая работа
ПК-1.1	ИД-3ПК-1.1	Владеет навыками описания состояния команды по отношению к принятию грамотного управленческого решения на основе распределения командных ролей, позиции лидерства, демонстрации ценностей компании через поведение, коммуникации ее сотрудников и взаимоотношениями с их клиентами	Владеет навыками описания, разработки и совершенствования проектирования организационных структур управления организациями, методами разработки и обоснования управленческих решений, способен участвовать в разработке и реализации мероприятий по выполнению принятых решений	Курсовая работа

3. Объем и виды учебной работы

Вид учебной работы	Всего часов	Распределение по семестрам в часах	
		Номер семестра	
		4	
1. Проведение учебных занятий (включая проведение текущего контроля успеваемости) в форме:	54	54	
1.1. Контактная аудиторная работа, из них:			
- лекции (Л)	14	14	
- лабораторные работы (ЛР)			
- практические занятия, семинары и (или) другие виды занятий семинарского типа (ПЗ)	36	36	
- контроль самостоятельной работы (КСР)	4	4	
- контрольная работа			
1.2. Самостоятельная работа студентов (СРС)	54	54	
2. Промежуточная аттестация			
Экзамен	36	36	
Дифференцированный зачет			
Зачет			
Курсовой проект (КП)			
Курсовая работа (КР)	18	18	
Общая трудоемкость дисциплины	144	144	

4. Содержание дисциплины

Наименование разделов дисциплины с кратким содержанием	Объем аудиторных занятий по видам в часах			Объем внеаудиторных занятий по видам в часах
	Л	ЛР	ПЗ	СРС
4-й семестр				
Модуль 1. Управление конфликтами в организации	4	0	12	16
Тема 1. Природа конфликта. Этапы развития и разрешения конфликта. Основные функции конфликта				
Тема 2. Виды конфликтов				
Тема 3. Стратегии поведения в конфликтной ситуации				
Тема 4 Методы и способы решения конфликтных ситуаций, в том числе с использованием цифровых технологий				
Модуль 2. Эффективная работа в команде	3	0	9	12
Тема 5. Современный взгляд на командную и проектную деятельность. Принципы эффективной работы в команде, в том числе с использованием цифровых технологий				
Тема 6. Распределение ролей в команде				
Тема 7. Виды командного взаимодействия				

Наименование разделов дисциплины с кратким содержанием	Объем аудиторных занятий по видам в часах			Объем внеаудиторных занятий по видам в часах
	Л	ЛР	ПЗ	СРС
Модуль 3. Лидерство сотрудника	4	0	6	10
Тема 8. Качества лидера и лидерское поведение Тема 9. Целедостижение и стратегическое мышление				
Модуль 4. Лидерская позиция компании	3	0	9	16
Тема 10. Культура передовых компаний Тема 11. Лучшие практики проявления лидерской позиции компании Тема 12. Лучшие практики проявления лидерской позиции в период кризиса и неопределенности, в том числе с использованием цифровых технологий				
ИТОГО по 4-му семестру	14	0	36	54
ИТОГО по дисциплине	14	0	36	54

Тематика примерных практических занятий

№ п.п.	Наименование темы практического (семинарского) занятия
1	Анализ конструктивных и деструктивных функций конфликта
2	Методы профилактики внутриличностного конфликта и способы его минимизации
3	Анализ стратегий поведения в конфликте
4	Подбор способов решения конфликта в зависимости от ситуации (решение кейса)
5	Этапы эффективного командного взаимодействия (на примере кейсов и практических ситуаций)
6	Командные роли: распределение и наделение полномочий
7	Выбор оптимальной стратегии командного решения поставленной задачи, в том числе с использованием цифровых технологий
8	Виды лидерства и демонстрации лидерского поведения, в том числе с использованием цифровых технологий
9	Индивидуальное планирование и построение долгосрочных целей, в том числе с использованием цифровых технологий
10	Анализ культурных составляющих передовых компаний
11	Демонстрация лидерской позиции компаний в коммуникациях с внешним и внутренним клиентом
12	Анализ лучших практик проявления лидерской позиции в период кризиса и неопределенности

Тематика примерных курсовых проектов/работ

№ п.п.	Наименование темы курсовых проектов/работ
1	Современные методы решения разногласий и конфликтных ситуаций на предприятии

№ п.п.	Наименование темы курсовых проектов/работ
2	Анализ лучших практик саморазвивающихся компаний и их использование на предприятии
3	Исследование демонстрации компанией ее лидерской активности во внешних и внутренних коммуникациях
4	Инновационное лидерство в деятельности компании.в том числе с использованием цифровых технологий
5	Цифровой руководитель, как инновационный лидер турбулентного времени, в том числе с использованием цифровых технологий

5. Организационно-педагогические условия

5.1. Образовательные технологии, используемые для формирования компетенций

Проведение лекционных занятий по дисциплине основывается на активном методе обучения, при котором учащиеся не пассивные слушатели, а активные участники занятия, отвечающие на вопросы преподавателя. Вопросы преподавателя нацелены на активизацию процессов усвоения материала, а также на развитие логического мышления. Преподаватель заранее намечает список вопросов, стимулирующих ассоциативное мышление и установление связей с ранее освоенным материалом.

Практические занятия проводятся на основе реализации метода обучения действием: определяются проблемные области, формируются группы. При проведении практических занятий преследуются следующие цели: применение знаний отдельных дисциплин и креативных методов для решения проблем и принятия решений; отработка у обучающихся навыков командной работы, межличностных коммуникаций и развитие лидерских качеств; закрепление основ теоретических знаний.

При проведении учебных занятий используются интерактивные лекции, групповые дискуссии, ролевые игры, тренинги и анализ ситуаций и имитационных моделей.

5.2. Методические указания для обучающихся по изучению дисциплины

При изучении дисциплины обучающимся целесообразно выполнять следующие рекомендации:

1. Изучение учебной дисциплины должно вестись систематически.
2. После изучения какого-либо раздела по учебнику или конспектным материалам рекомендуется по памяти воспроизвести основные термины, определения, понятия раздела.
3. Особое внимание следует уделить выполнению отчетов по практическим занятиям, индивидуальным комплексным заданиям на самостоятельную работу.
4. Вся тематика вопросов, изучаемых самостоятельно, задается на лекциях преподавателем. Им же даются источники (в первую очередь вновь изданные в периодической научной литературе) для более детального понимания вопросов, озвученных на лекции.

6. Перечень учебно-методического и информационного обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Печатная учебно-методическая литература

№ п/п	Библиографическое описание (автор, заглавие, вид издания, место, издательство, год издания, количество страниц)	Количество экземпляров в библиотеке
1. Основная литература		

1	Атланты бизнеса. Стратегии и инструменты достижения результата от лидеров и топ-менеджеров / Воронин М., Варданян Р., Кучмент М., Хартманн О., Авдеев Р., Соловьев Г. Москва : Бомбора : Эксмо, 2022. 282 с. 23,33 усл. печ. л.	1
2	Кроль Л. Эмоциональный интеллект лидера. Москва : Альпина Паблишер, 2023. 218 с.	1
3	Мехта Н., Детройя П., Агаше А. В одно касание. Бизнес-стратегии Google, Apple, Facebook, Amazon и других корпораций : пер. с англ. Санкт-Петербург [и др.] : Питер, 2020. 303 с. 24,510 усл. печ. л.	1
4	Молодчик Н. А. Деловые переговоры : учебно-методическое пособие / А. В. Молодчик. - Пермь: Изд-во ПГТУ, 2008.	38
2. Дополнительная литература		
2.1. Учебные и научные издания		
1	Андруник А. П. Конфликтология : практикум / А. П. Андруник. - Пермь: Изд-во ПНИПУ, 2013.	10
2	Андруник А. П. Конфликтология: конспект лекций : учебное пособие для вузов / А. П. Андруник. - Пермь: Изд-во ПНИПУ, 2013.	5
3	Карузо Д., Рис Л., Хлевная Е. Эмоциональный интеллект в бизнесе: решение сложных лидерских задач : пер. с англ. Санкт-Петербург [и др.] : Питер, 2020. 144 с. 11,610 усл. печ. л.	1
4	Фридман С. Совершенное лидерство: как достичь баланса без помощи тренера : пер. с англ. / С. Фридман. - Москва: Юрайт, 2015.	2
2.2. Периодические издания		
	Не используется	
2.3. Нормативно-технические издания		
	Не используется	
3. Методические указания для студентов по освоению дисциплины		
	Не используется	
4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студента		
	Не используется	

6.2. Электронная учебно-методическая литература

Вид литературы	Наименование разработки	Ссылка на информационный ресурс	Доступность (сеть Интернет / локальная сеть; авторизованный / свободный доступ)
Дополнительная литература	Быкова А.В. Лидерство и управление командами	https://elib.pstu.ru/Record/lanRU-LAN-BOOK-165733	локальная сеть; авторизованный доступ
Дополнительная литература	Доманова Е. Е. Теория лидерства: лидерство в организации : учебно-методическое пособие / Е. Е. Доманова, А. В. Доманов. - Пермь: Изд-во ПГТУ, 2010.	http://elib.pstu.ru/Record/RUPSTUbooks146346	локальная сеть; свободный доступ

Вид литературы	Наименование разработки	Ссылка на информационный ресурс	Доступность (сеть Интернет / локальная сеть; авторизованный / свободный доступ)
Дополнительная литература	Конфликтология : конспект лекций / С. И. Самыгин [и др.]. - Ростов-на-Дону: Феникс, 2016.	http://elib.pstu.ru/Record/RUPSTUbooks198817	локальная сеть; свободный доступ
Дополнительная литература	Нетворкинг On-line журнал про полезные связи	https://runetworking.ru	локальная сеть; свободный доступ
Дополнительная литература	С.Бехтерев «Отчет о бирюзовых стажировках в США»	http://biryuzovie.ru/skachat/otchyot.pdf	локальная сеть; свободный доступ
Основная литература	Деловые коммуникации. Теория и практика	https://elib.pstu.ru/Record/RUURAIT497799	локальная сеть; авторизованный доступ
Основная литература	Дзялошинский? И. М., Пильгун М. А. Деловые коммуникации. Теория и практика : Учебник для бакалавров. Москва : Юрайт, 2022. 433 с	https://elib.pstu.ru/Record/RUURAIT497799	локальная сеть; авторизованный доступ

6.3. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, используемое при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Вид ПО	Наименование ПО
Операционные системы	MS Windows 8.1 (подп. Azure Dev Tools for Teaching)
Операционные системы	Windows 10 (подп. Azure Dev Tools for Teaching)
Офисные приложения.	Microsoft Office Professional 2007. лиц. 42661567

6.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Наименование	Ссылка на информационный ресурс
Научная библиотека Пермского национального исследовательского политехнического университета	http://lib.pstu.ru/
Электронно-библиотечная система Лань	https://e.lanbook.com/
Электронно-библиотечная система IPRbooks	http://www.iprbookshop.ru/
Информационные ресурсы Сети КонсультантПлюс	http://www.consultant.ru/

7. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине

Вид занятий	Наименование необходимого основного оборудования и технических средств обучения	Количество единиц

Вид занятий	Наименование необходимого основного оборудования и технических средств обучения	Количество единиц
Курсовая работа	Компьютер	1
Лекция	Презентационный комплекс: экран, проектор, компьютер	1
Практическое занятие	Презентационный комплекс: экран, проектор, компьютер	1

8. Фонд оценочных средств дисциплины

Описан в отдельном документе

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Пермский национальный исследовательский политехнический
университет»

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине
«Лидерство и управление конфликтами»

Приложение к рабочей программе дисциплины

Направление подготовки:	38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль) образовательной программы:	Маркетинг и инновации Управление человеческими ресурсами
Квалификация выпускника:	Бакалавр
Выпускающая кафедра:	Менеджмент и маркетинг
Форма обучения:	Очная
Форма промежуточной аттестации	Экзамен, курсовая работа

Пермь 2023 г.

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине является частью (приложением) к рабочей программе дисциплины. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине разработан в соответствии с общей частью фонда оценочных средств для проведения промежуточной аттестации основной образовательной программы, которая устанавливает систему оценивания результатов промежуточной аттестации и критерии выставления оценок. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине устанавливает формы и процедуры текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.

1. Перечень контролируемых результатов обучения по дисциплине, объекты оценивания и виды контроля

Согласно РПД освоение учебного материала дисциплины запланировано в течение одного семестра (4-го семестра учебного плана) и разбито на 4 учебных модуля. В каждом модуле предусмотрены аудиторские лекционные и практические занятия, а также самостоятельная работа студентов. В рамках освоения учебного материала дисциплины формируются компоненты компетенций *знать, уметь, владеть*, указанные в РПД, которые выступают в качестве контролируемых результатов обучения по дисциплине (табл. 1.1).

Контроль уровня усвоенных знаний, усвоенных умений и приобретенных владений осуществляется в рамках текущего, рубежного и промежуточного контроля при изучении теоретического материала, выполнении практических заданий, курсовой работы и экзамена. Виды контроля сведены в таблицу 1.1.

Таблица 1.1. Перечень контролируемых результатов обучения по дисциплине

Контролируемые результаты освоения дисциплины (ЗУВы)	Вид контроля		
	Текущий	Рубежный	Промежуточная аттестация Экзамен / Курсовая работа
Усвоенные знания			
3.1. Знает методику разрешения конфликтной ситуации, стандарты описания процесса конфликта, классические технологии разрешения конфликтной ситуации, теории современного лидерства, виды влияния и анализа стадии командного взаимодействия, методы выхода из конфликта, проявления лидерской позиции и принятия грамотного управленческого решения	ТО		ТВ
Освоенные умения			
У.1. Умеет описывать процессы в рамках развития конфликтной ситуации, в этапах становления лидерской позиции личности (сотрудника) и этапов саморазвития организации, определить доминирующую командную роль члена команды с его перспективами и ограничениями, умеет разрабатывать управленческие решения и участвовать в их реализации.		ПЗ	КР
Приобретенные владения			
В.1 Владеет навыками описания состояния команды по отношению к принятию грамотного управленческого решения на основе распределения командных ролей, позиции лидерства, демонстрации ценностей компании через поведение, коммуникации ее сотрудников и взаимоотношениями с их клиентами		ПЗ	КР

ТО – теоретический опрос
 ТВ – теоретический вопрос
 ПЗ – практическое задание

Итоговой оценкой достижения результатов обучения по дисциплине является промежуточная аттестация в виде экзамена и защиты курсовой работы, проводимая с учетом результатов текущего и рубежного контроля.

2. Виды контроля, типовые контрольные задания и шкалы оценивания результатов обучения

Текущий контроль успеваемости имеет целью обеспечение максимальной эффективности учебного процесса, управление процессом формирования заданных компетенций обучаемых, повышение мотивации к учебе и предусматривает оценивание хода освоения дисциплины. В соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, специалитета и магистратуры в ПНИПУ предусмотрены следующие виды и периодичность текущего контроля успеваемости обучающихся:

- входной контроль, проверка исходного уровня подготовленности обучаемого и его соответствия предъявляемым требованиям для изучения данной дисциплины;
- текущий контроль усвоения материала (уровня освоения компонента «знать» заданных компетенций) на каждом групповом занятии и контроль посещаемости лекционных занятий;
- промежуточный и рубежный контроль освоения обучаемыми отдельных компонентов «знать», «уметь» заданных компетенций путем компьютерного или бланчного тестирования, контрольных опросов, контрольных работ (индивидуальных домашних заданий), защиты отчетов по лабораторным работам, рефератов, эссе и т.д.

Рубежный контроль по дисциплине проводится на следующей неделе после прохождения модуля дисциплины, а промежуточный – во время каждого контрольного мероприятия внутри модулей дисциплины;

- межсессионная аттестация, единовременное подведение итогов текущей успеваемости не менее одного раза в семестр по всем дисциплинам для каждого направления подготовки (специальности), курса, группы;
- контроль остаточных знаний.

2.1. Текущий контроль усвоения материала

Текущий контроль усвоения материала в форме выборочного теоретического опроса студентов проводится по каждой теме. Результаты по 4-балльной шкале оценивания заносятся в книжку преподавателя и учитываются в виде интегральной оценки при проведении промежуточной аттестации.

2.2. Рубежный контроль

Рубежный контроль для комплексного оценивания усвоенных умений и приобретенных владений (табл. 1.1) проводится в форме практического задания (ПЗ)

2.2.1. Практическое задание

Практическое задание 1.

Посмотрите видео конфликтной ситуации и проведите разбор по следующим характеристикам:

Участники конфликта	
Объект конфликта	
Предмет конфликта	
Вид конфликта	
Причины конфликта	
Стратегии разрешения конфликта (всех участников)	
Функции конфликта (конструктивные и деструктивные)	
Конфликт конструктивный /	

деструктивный (в целом)	
Конфликт предметный /беспредметный (в целом)	

Практическое задание 2.

Практические задания (примеры на аудиторных занятиях)

По заданному кейсу разыгрываются участниками конфликтные ситуации с видео-записью. Видео-запись просматривается и разбирается по следующим вопросам: что есть объект и предмет конфликта, какие переговорные стратегии продемонстрировали участники, какие методы разрешения конфликта были использованы.

Кейсы:

Ролевая игра ОПОЗДАНИЯ С ОБЕДА

Раздаточный материал

1. ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ МЕНЕДЖЕРА

Вы — менеджер отдела продаж. Недавно вы назначили молодого человека руководителем группы. Он произвел на вас впечатление своим энтузиазмом, старанием и самоотдачей в работе. Он казался просто идеальным кандидатом, так как нравится людям и обладает большим потенциалом. Сегодня он пригласил нескольких своих коллег отпраздновать во время обеденного перерыва свое повышение. Употребление спиртных напитков в рабочее время в вашей компании строго запрещено. Обеденный перерыв длится с 13.00 до 14.00. В 14.15 вы пошли переговорить с новым руководителем группы, а его не оказалось на рабочем месте. Когда через 20 минут вы пришли снова, то услышали, как в офисе раздается шум, а от нового начальника разит виски. Вы вызвали его к себе, чтобы он объяснил беспорядок на работе, почему он пил, почему опоздал с обеда. Невозможно представить, для чего человек с первых же дней начинает портить свою репутацию. Может быть, вы его зря повысили?

2. ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЯ ОТДЕЛА

Вас совсем недавно повысили на должность руководителя группы в отделе продаж. Сегодня вы пригласили своих коллег отпраздновать во время обеденного перерыва ваше назначение. Перерыв длится с 13.00 до 14.00, но по дороге назад вы застряли из-за того, что полиция искала какую-то бомбу. В итоге вы опоздали на 30 минут, но начальнику об этом неизвестно. Вы прекрасно знаете, что в компании есть запрет на употребление спиртных напитков в рабочее время, поэтому никто ничего и не пил, за исключением минеральной воды. Когда вы вернулись на рабочее место, то обнаружили, что 3 ваших сотрудников не могут полноценно работать, так как выпили по поводу рождения ребенка у одного из них. Они тоже задержались после обеда, пришли на считанные секунды перед вами и устроили беспорядок в офисе. Вы пытались все прекратить, успокоить их и заставить всех вернуться к работе, но один из парней умудрился перевернуть пластиковый стакан с виски на ваш стол и сильно облил вас. Тут пришел начальник, посмотрел на все это и вызвал вас к себе в кабинет. Вы чувствуете себя вполне уверенно, так как легко сможете объяснить ситуацию.

Ролевая игра РАННИЙ УХОД С РАБОТЫ

Раздаточный материал

1. ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ МЕНЕДЖЕРА

Вы — начальник участка на заводе. Один из ваших рабочих заканчивает работу на целых 15 минут раньше и начинает собираться. По правилам, работа прекращается за 5 минут до конца рабочего дня, чтобы рабочие могли привести в порядок свои рабочие места, протереть станок и т. д. С недавних пор, когда этот рабочий завел такую привычку, другие тоже начали собираться немного раньше, но не так неприкрыто. Допускать подобное нельзя, и сейчас вы собираетесь сделать ему выговор.

2. ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ РАБОЧЕГО

Вы устроились на эту работу несколько лет назад, когда вы еще жили неподалеку. Теперь в вашей семье пополнение, и вы переехали в дом побольше. Из-за цен на недвижимость вам пришлось переехать довольно далеко, а единственный автобус, на котором вы можете добраться до дома, отходит почти сразу же, как только оканчивается ваш рабочий день. Если вы на него не успеваете, вам целый час нужно ждать другого автобуса. Поэтому, чтобы вовремя добраться с работы, вы стали собираться немного пораньше, чтобы уйти самым первым и успеть на автобус. Естественно, начальник это заметил и вызвал вас к себе.

Ролевая игра «ЗАПОЗДАВШИЙ» ОТЧЕТ

Раздаточный материал

1. ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ МЕНЕДЖЕРА

Два месяца назад вы попросили одного из своих помощников составить отчет об информационных нуждах отдела. Вы отвечаете за составление сводки о потребностях вашего отдела в компьютерных системах на ближайшие 5 лет. Для этого вам необходимо иметь ясную картину о том, какая информация использовалась, откуда она поступала и насколько надежной она оказалась. Эти данные нужно было классифицировать по их назначению (т.е. составить схему всех видов деятельности отдела с соответствующими потребностями в информации). Сегодня был срок сдачи отчета, а помощник прислал сообщение, что еще не закончил работу, а отчет будет готов примерно через 2 недели. У вас это вызывает очень неприятные чувства, ведь всего пару недель назад вы у него узнавали, есть ли проблемы, и он ответил, что проблем нет.

На следующей неделе вам нужно отчитываться своему начальнику, и вам не хватает для завершения работы лишь этого отчета. Когда вы просили помощника составить отчет, то подчеркнули, насколько это важно. Сейчас вы вызвали помощника для разговора.

2. ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ПОМОЩНИКА МЕНЕДЖЕРА

Два месяца назад ваша начальница дала вам задание составить отчет о потребностях отдела в информации. Он должен включать позиции о том, где внутри фирмы требуется информация, ее источники и условия надежности. Она сказала, что ей это необходимо для выполнения какого-то задания своего начальника, которое касается нужд компьютеризации отдела в будущем. Сегодня истек срок сдачи отчета, но он не готов. Вам эта работа ужасно наскучила, остальные же работники мало помогали. Кажется, им это тоже не интересно. Выяснилось, что какую бы операцию вы ни взяли (а сейчас вы уже все их изучили), для ее выполнения используется огромное количество источников информации. Люди, с которыми вы разговаривали, считают, что вы и так знаете все эти источники, и даже забывали называть некоторые. Наверное, это происходит из-за того, что сами они прекрасно в этом разбираются, для них это уже нечто само собой разумеющееся. В результате вам понадобилось несколько недель только для того, чтобы детально все выяснить и собрать сведения.

Теперь нужно писать сам отчет. Вы послали начальнице сообщение, что отчет будет готов через пару недель. Эта работа настолько не интересна, что вы даже не стали ей рассказывать о своих трудностях и не просили о помощи, даже когда она сама ее предлагала. Сейчас вас это немного беспокоит.

ТАБЛИЦА НАБЛЮДЕНИЙ РОЛЕВОЙ ИГРОЙ

Записывайте как положительные, так и отрицательные наблюдения.

Пункты наблюдения	Примеры поведения и последствия
<p>Вступление Была ли создана непринужденная обстановка? Как проходил выбор места действия, усаживание, выбор стульев, соблюдение формальностей? Была ли ясна позиция участников и их цель?</p>	
<p>Основная часть Внимание к собеседнику, использование вопросов, слушание. Слаженность действий участников и соблюдение ими правил игры. Структура и направление беседы. Язык телодвижений; характерные стили поведения. Взаимопонимание и соглашение. Кто больше говорит?</p>	
<p>Заключение Полученный результат, чувства в конце, согласие или соглашение. Выводы. Общая эффективность Выли ли достигнуты цели?</p>	

ПАМЯТКА ДЛЯ УЧАСТНИКОВ

Вам сейчас предстоит участвовать в ролевой игре. Прочитайте предложенные ниже рекомендации, они могут оказаться полезными для вас.

1. От вас не требуется быть хорошим актером или развлекать собравшихся. Цель ролевой игры — смоделировать ситуацию, в которой вы могли бы отработать определенные навыки. Когда вы будете читать описание, попытайтесь представить себе эту ситуацию и ведите себя наиболее естественным для вас образом. Но помните о том, что роль может предполагать подход, несколько отличающийся от того к которому вы, возможно, привыкли.
2. Вы (и другие участники) имеете возможность поэкспериментировать с различными подходами и стилями поведения. Поэтому попытайтесь определить на практике самый лучший, по вашему мнению, путь выхода из предлагаемой ситуации.
3. Описание ситуации — это всего лишь то, от чего нужно отталкиваться. Оно помогает создать обстановку. Не ограничивайте себя рамками описания, так как это может нарушить непосредственность общения. Пусть роль развивается в том направлении, как это могло бы происходить в реальных условиях. По мере развития ситуации реагируйте в соответствии с поведением и ответными реакциями других участников.
4. Если вам не хватает информации, чтобы отвечать на вопросы или давать объяснения, вы можете использовать свои собственные мысли и соображения. Главное, чтобы ваши импровизации вписывались в роль и были правдоподобными.

ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ ПРОВЕДЕНИЯ РОЛЕВОЙ ИГРЫ

1. Объясните цель занятия и собственно ролевой игры. Перечислите, с какими навыками будет проходить работа.
2. Выберите участников, поддержите в них оптимистический настрой относительно успешного их участия в игре.
3. Раздайте краткие описания ролевой игры, памятки для участников, если это требуется, и отведите достаточно времени на подготовку. Подробности можно найти в комментариях к каждой ролевой игре.
4. Выберите наблюдателей, объясните им, что от них требуется, раздайте им те же, что и участникам, краткие описания ситуации, а также таблицы для ведения наблюдений (аналогичные раздаточному материалу).
5. Поощряйте у участников творческое отношение к роли и развитию ситуации.
6. Убедитесь, что каждому понятна его роль и задача. Будьте готовы отвечать на вопросы и давать разъяснения.
7. Начинайте ролевую игру, и пусть она продолжается, пока не будут достигнуты приемлемые результаты, или у участников закончатся аргументы, или иссякнет возможность двигаться вперед, или перестанут практиковаться навыки. В случае, если кто-либо из участников слишком сильно переживает, нужно сделать паузу, разобрать ситуацию и продолжить игру.
8. Проведите обсуждение. Пусть первыми выскажутся участники, затем наблюдатели. Тренеру необходимо следить за направлением дискуссии, чтобы было уделено внимание всем важным моментам. Основные вопросы, которые должны последовать за игрой, приводятся в комментариях к каждой ролевой игре.
9. Подведите итоги, указывая на удачные моменты, основные уроки, которые были извлечены, и те особенности, на которые нужно обратить внимание в будущем.

Практические задания (индивидуальные задания)

Практические задания выполняются студентом самостоятельно. Ответ размещается на учебном портале или сдается в распечатанном (написанном) виде на занятии или на кафедре.

Задание 1. «Функции конфликта»

Посмотрите видео сюжет. Перечислите конструктивные и деструктивные функции конфликта
<https://www.youtube.com/watch?v=9uF-zeC9NJo&list=PLESxDBT-6BlzDN13MWFwli4NOT2t-lqcg>

Задание 2. «Внутриличностный конфликт»

Опишите внутриличностный конфликт, который имеет непосредственное отношение к вам лично. Перечислите возможные методы его профилактики и способы его минимизации.

Задание 3. «Стратегии поведения в конфликтной ситуации»

Посмотрите видео сюжет и перечислите виды стратегий поведения в конфликте, которые используют участники конфликта
<https://www.youtube.com/watch?v=9uF-zeC9NJo&list=PLESxDBT-6BlzDN13MWFwli4NOT2t-lqcg>

Задание 4. «Методы и способы решения конфликтных ситуаций»

Посмотрите видео сюжет и подберите подходящие способы решения конфликтной ситуации
<https://www.youtube.com/watch?v=9uF-zeC9NJo&list=PLESxDBT-6BlzDN13MWFwli4NOT2t-lqcg>

Задание 5. «Принципы эффективной работы в команде»

Посмотрите видео и назовите основные принципы (правила) эффективной работы команды
<https://yandex.ru/video/preview/1136876186478296935>

Задание 6. «Распределение ролей в команде»

Вам предстоит организовать городскую конференцию для студентов вузов г. Перми по теме "Лидерство в современном мире"

1. Сформируйте команду для реализации этой цели. Опишите, кого вы возьмете в команду и почему.

2. Перечислите ключевые задачи, которые вам предстоит решить (от идеи до этапа рефлексии после мероприятия)
3. Распределите командные роли между участниками проекта и обоснуйте свой выбор

Задание 7. «Виды командного взаимодействия»

Вам предстоит организовать городскую конференцию для студентов вузов г. Перми по теме "Лидерство в современном мире" Опираясь на выполненное практическое задание к теме №6, Вы сформировали команду для реализации этой цели, перечислили ключевые задачи, которые вам предстоит решить (от идеи до этапа рефлексии после мероприятия), распределил командные роли между участниками проекта.

Проанализируйте представленные в лекционном материале возможные модели командного взаимодействия и перечислите те из них, которые скорее всего будут использоваться вашей командой при подготовке этой конференции

Задание 8. «Анализ конфликтной ситуации»

Посмотрите видео сюжет. Вы видите конфликтную ситуацию и 2 конфликтующие стороны (команды): рабочие и профсоюз. Опишите оптимальную (наилучшую) стратегию командного взаимодействия для обеих конфликтующих сторон.

Данные конфликт является предметным или беспредметным? Конструктивным или деструктивным?

<https://www.youtube.com/watch?v=79OoZXOgoOk>

Задание 9. «Целеполагание»

Придумайте для себя цель, конечная реализация которой возможна в течении 2-3 лет. Опишите ее по smart.

Составьте ежемесячный план ее достижения, т.е. пропишите ежемесячные задачи, выполнение которых приведет к поставленной цели.

Для выполнения данного задания используйте цифровые технологии.

Задание 10. «Культура передовых компаний»

Проанализируйте культурные составляющие одной из компаний, которую вы считаете передовой компанией.

Аргументируйте свое мнение

Задание 11. «Культура передовых компаний»

Приведите пример компании, которая демонстрирует лидерскую позицию и опишите, как компания демонстрирует свою лидерскую позицию в коммуникациях со внешним и внутренним клиентом.

Задание 12. «Лучшие практики проявления лидерской позиции в период кризиса и неопределенности»

Приведите 3 примера проявления компаниями лидерской позиции в период кризиса и неопределенности. Обоснуйте свой выбор

2.3. Промежуточная аттестация

Допуск к промежуточной аттестации осуществляется по результатам текущего и рубежного контроля. Условиями допуска являются успешная сдача всех практических заданий и положительная интегральная оценка по результатам текущего и рубежного контроля.

Промежуточная аттестация, согласно РПД, проводится в виде защиты курсовой работы и экзамена по дисциплине устно по билетам. Билет содержит теоретические вопросы (ТВ) для проверки усвоенных знаний. Контроль уровня приобретенных умений и владений оценивается в форме интегральной оценки, полученной по результатам выполнения курсовой работы и практических заданий.

Билет формируется таким образом, чтобы в него попали вопросы и задания, контролирующие уровень сформированности всех заявленных компетенций. Форма билета представлена в общей части ФОС образовательной программы.

2.3.1. Типовое задание на курсовую работу

Защита курсовой работы – это форма промежуточной аттестации учебно-исследовательской работы студента за пройденный этап обучения по учебной дисциплине. Выполнение курсовой работы призвано выявить способности студентов на основе полученных знаний самостоятельно решать конкретные практические задачи или проводить исследование по одному из разделов (модулей), изучаемых в рамках дисциплины «Лидерство и управление конфликтами», а также направлено на формирование соответствующих компетенций студента.

Задание на курсовую работу

Тема курсовой работы является одинаковой для всех студентов, разницей будет являться внутреннее содержание курсовой работы и название проекта в теме. Тема курсовой работы: «Анализ командного взаимодействия при реализации проекта **«название проекта»»**

Основные разделы курсовой работы: введение, глава 1 «Этап подготовки», глава 2 «Реализация проекта и индивидуальная рефлексия по результатам командной работы», библиография, приложения.

Типовые критерии и шкалы оценивания курсовой работы приведены в общей части ФОС.

2.3.2. Типовые контрольные вопросы и задания для экзамена по дисциплине

Типовые вопросы для контроля усвоенных знаний:

1. Конструктивные функции конфликта
2. Деструктивные функции конфликта
3. Этапы развития и разрешения конфликта. Чем интерес отличается от позиции?
4. Цикличность конфликта. Раскройте смысл.
5. Формальное, неформальное лидерство. Сравнительный анализ. Примеры
6. Виды влияния (лидерства): эмоциональный, профессиональный, ситуации и власти. Характеристика и примеры.
7. Отличие команды от рабочей группы. Принципы эффективной работы команды.
8. Характеристика командных ролей (по Белбину) с примерами

Полный список вопросов для экзамена размещен для студентов на учебном портале Гуманитарного факультета <http://portal-hsb.pstu.ru/> и доступен студентам кафедры после регистрации.

2.3.3. Шкалы оценивания результатов обучения на экзамене

Оценка результатов обучения по дисциплине в форме уровня сформированности компонентов *знать, уметь, владеть* заявленных компетенций проводится по 4-х балльной шкале оценивания путем выборочного контроля во время проведения экзамена.

Типовые шкалы и критерии оценки результатов обучения на экзамене для компонентов *знать, уметь и владеть* приведены в общей части ФОС образовательной программы.

3. Критерии оценивания уровня сформированности компонентов и компетенций

3.1. Оценка уровня сформированности компонентов компетенций

При оценке уровня сформированности компетенций в рамках выборочного контроля на экзамене считается, что *полученная оценка за компонент проверяемой в билете компетенции обобщается на соответствующий компонент всех компетенций, формируемых в рамках данной учебной дисциплины.*

Типовые критерии и шкалы оценивания уровня сформированности компонентов компетенций приведены в общей части ФОС образовательной программы.

3.2. Оценка уровня сформированности компетенций

Общая оценка уровня сформированности всех компетенций проводится путем агрегирования оценок, полученных студентом за каждый компонент формируемых компетенций, с учетом результатов текущего и рубежного контроля в виде интегральной оценки по 4-х балльной шкале. Все результаты контроля заносятся в оценочный лист и заполняются преподавателем по итогам промежуточной аттестации.

3.2.1. Оценочный лист

Оценочный лист аттестации является инструментом для оценивания преподавателем уровня освоения компонентов контролируемых компетенций путём агрегирования оценок, полученных студентом за ответы на вопросы билета, результатов защиты курсовой работы и результатов текущей успеваемости студента.

В оценочный лист включаются:

1. Интегральная оценка по результатам текущего и рубежного контроля по 4-х балльной шкале оценивания.
2. Оценка за ответы на вопросы билета по 4-х балльной шкале оценивания.
3. Две оценки по итогам защиты курсовой работы.
4. Средняя оценка уровня сформированности компетенций.
5. Итоговая оценка уровня сформированности компетенций.

По первым 4-м оценкам вычисляется средняя оценка промежуточной аттестации по дисциплине, на основании которой по сформулированным критериям выставляется итоговая оценка уровня сформированности заявленных компетенций. Форма оценочного листа с примерами получения итоговой оценки уровня сформированности компетенций приведена в таблице 3.1.

Таблица 3.1. Оценочный лист уровня сформированности компетенций*

Интегральный результат текущего и рубежного контроля (по результатам текущей успеваемости)	Оценка за экзамен	Оценка за курсовую работу		Средняя оценка уровня сформированности компетенций	Итоговая оценка за промежуточную аттестацию (экзамен)
	знания	умения	владения		
4	5	5	5	4,75	<i>отлично</i>
3	3	4	4	3,5	<i>удовлетворительно</i>
4	3	5	4	4	<i>хорошо</i>
3	2	3	3	2,75	<i>неудовлетворительно</i>
4	2	3	4	3,25	<i>неудовлетворительно</i>

*) - пример заполнения оценочного листа

Критерии выведения итоговой оценки промежуточной аттестации:

- «Отлично» – средняя оценка уровня сформированности компетенций $> 4,5$ при отсутствии хотя бы одной неудовлетворительной оценки за компоненты компетенций.
- «Хорошо» – средняя оценка уровня сформированности компетенций $> 3,5$ и $\leq 4,5$ при отсутствии хотя бы одной неудовлетворительной оценки за компоненты компетенций.
- «Удовлетворительно» – средняя оценка уровня сформированности компетенций $\geq 3,0$ и $\leq 3,5$ при отсутствии хотя бы одной неудовлетворительной оценки за компоненты компетенций.
- «Неудовлетворительно» – средняя оценка уровня сформированности компетенций $< 3,0$ или присутствует хотя бы одна неудовлетворительная оценка за компоненты компетенций.