



АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«УНИВЕРСИТЕТ ВАЛДАЙ»

РАЗРАБОТЧИК

Ректор Университета Валдай

\_\_\_\_\_/В.В. Клевцов/

«\_20\_» \_\_\_\_\_ февраля \_\_\_\_\_ 2026 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**  
**«Конфликтология и психология управления коллективом»**

Дополнительная профессиональная программа  
«Заместитель руководителя общеобразовательной организации (углубленная  
подготовка)»

г. Великий Новгород

**Наименование учебной дисциплины:** Конфликтология и психология управления коллективом.

**Цель освоения учебной дисциплины (цель дисциплины):** достижение запланированных результатов освоения образовательной программы - формирование установленных в образовательной программе компетенций.

**Задачи освоения учебной дисциплины (задачи дисциплины):** достижение запланированных в настоящей рабочей программе результатов освоения дисциплин - приобретение обучающимся запланированных знаний, умений, навыков.

#### **Планируемые результаты освоения учебной дисциплины**

Обучающийся должен формировать следующие результаты освоения дисциплины (планируемые результаты обучения) «Конфликтология и психология управления коллективом» (коды формируемых компетенций): ОПК-3.

#### **Индикаторы достижения компетенций**

Результаты обучения для настоящей дисциплины соотносятся со следующими индикаторами достижения компетенций Индикаторы достижения компетенции

##### *На уровне знаний:*

Знание основных понятий, классификаций, причин и стадий развития конфликтов в организации. Знание теоретических основ и моделей управления конфликтами, включая стратегии поведения в конфликтной ситуации (сотрудничество, компромисс, избегание и др.). Знание социально-психологических закономерностей функционирования коллектива, включая групповую динамику, лидерство и ролевую структуру. Знание современных теорий мотивации и методов психологического воздействия для повышения эффективности работы коллектива. Знание методов диагностики социально-психологического климата в коллективе и факторов, влияющих на его формирование.

##### *На уровне умений:*

Умение идентифицировать и анализировать конфликтные ситуации, определять их тип, причины и потенциальных участников. Умение выбирать адекватную стратегию и тактику поведения для разрешения конкретного межличностного или группового конфликта. Умение применять методики диагностики для оценки социально-психологического климата, уровня сплоченности и стиля лидерства в коллективе. Умение разрабатывать программы по повышению мотивации и лояльности персонала с учетом индивидуальных и групповых особенностей. Умение формулировать и предоставлять конструктивную обратную связь сотрудникам, в том числе в сложных и эмоционально напряженных ситуациях.

##### *На уровне навыков:*

Навык ведения переговоров и применения медиативных техник для конструктивного разрешения споров и разногласий. Навык применения техник профилактики деструктивных конфликтов и управления стрессом в коллективе. Навык организации и проведения групповых обсуждений (совещаний, мозговых штурмов) с использованием фасилитации для достижения консенсуса. Навык использования инструментов тимбилдинга для формирования и развития эффективной команды, повышения групповой сплоченности. Навык эффективного взаимодействия со "сложными" сотрудниками, используя приемы ассертивного поведения и эмоционального интеллекта.

**Объем (трудоемкость) учебной дисциплины** (в академических часах): 54.

**Структура учебной дисциплины:**

Лекционные занятия (академических часов): 4

Практические занятия (академических часов): 2

Самостоятельная работа (академических часов): 48

**Тематический план учебной дисциплины (содержание учебной дисциплины)**

Тема № 1: Основы конфликтологии и психологии управления: предмет, цели и задачи

Тема № 2: Психология личности и межличностных отношений в организационном контексте

Тема № 3: Групповая динамика и социально-психологический климат в коллективе

Тема № 4: Природа, типология и структура организационных конфликтов

Тема № 5: Динамика развития конфликта и стратегии поведения участников

Тема № 6: Коммуникативные технологии в управлении и разрешении конфликтов

Тема № 7: Методы диагностики, прогнозирования и профилактики конфликтов в коллективе

Тема № 8: Технологии управления конфликтами: переговоры, медиация, фасилитация

Тема № 9: Роль руководителя в управлении конфликтами и стресс-менеджмент

Тема № 10: Формирование конфликтологической компетентности и конструктивной организационной культуры

**Текущий контроль**

**Форма текущего контроля по учебной дисциплине:** Тестирование.

Примеры заданий:

*Задание:* Какова основная цель конфликтологии как науки в контексте управления организацией?

- Полное искоренение любых разногласий в коллективе
- Наказание виновных сторон в любом споре для поддержания дисциплины
- + Управление конфликтами для достижения конструктивных результатов и развития организации
- Изучение исключительно психологических аспектов личности, без привязки к управлению
- Анализ только вербальных коммуникаций между сотрудниками

*Задание:* Какой из перечисленных факторов является ключевым в психологии личности для понимания межличностных отношений в организационном контексте?

- Физические данные сотрудника
- Только уровень IQ сотрудника
- + Ценностные ориентации, мотивы и установки личности
- Семейное положение и наличие детей
- Должность, занимаемая в иерархии компании

*Задание:* Что из перечисленного является важнейшим показателем благоприятного социально-психологического климата в коллективе?

- Полное отсутствие споров и дискуссий
- Строгое соблюдение формальной иерархии и субординации
- Высокая текучесть кадров
- + Высокий уровень взаимного доверия, сотрудничества и поддержки
- Ориентация сотрудников исключительно на индивидуальные показатели эффективности

*Задание:* Конфликт между отделом продаж, требующим расширения ассортимента, и производственным отделом, стремящимся к стандартизации, является примером какого типа организационного конфликта?

- Межличностный конфликт
- + Межгрупповой структурный конфликт
- Внутриличностный конфликт
- Конфликт "личность-группа"
- Конфликт интересов на почве личной неприязни

*Задание:* Какая стратегия поведения в конфликте характеризуется тем, что каждая сторона идет на взаимные уступки и частично отказывается от своих требований?

- Соперничество (борьба)
- Уклонение (избегание)
- + Компромисс
- Приспособление
- Сотрудничество

### **Промежуточная аттестация**

**Форма промежуточной аттестации по учебной дисциплине:** Зачет.

Примеры заданий:

*Задание:* Какая коммуникативная техника предполагает не только выслушивание слов собеседника, но и понимание его чувств, потребностей и уточнение полученной информации через перефраз и резюмирование?

- Директивное информирование
- + Активное слушание
- Манипуляция
- Ведение протокола
- Публичная критика

*Задание:* Какой метод диагностики социально-психологических отношений в группе позволяет выявить неформальных лидеров, аутсайдеров и наличие микрогрупп на основе анализа взаимных симпатий и антипатий?

- Анкетирование на тему удовлетворенности трудом
- Анализ официальных документов и должностных инструкций
- + Социометрия (метод Дж. Морено)
- Наблюдение за выполнением производственных задач
- Тестирование профессиональных знаний

*Задание:* Как называется технология управления конфликтом, при которой нейтральный посредник помогает сторонам наладить коммуникацию и самостоятельно найти взаимоприемлемое решение, не имея права навязывать свое собственное решение?

- Арбитраж
- Переговоры
- + Медиация
- Фасилитация
- Административное вмешательство

*Задание:* Какова наиболее конструктивная роль руководителя при возникновении конфликта между его подчиненными?

- Занять позицию невмешательства, позволив сотрудникам самим разобраться
- Немедленно принять сторону более ценного для компании сотрудника
- + Выступить в роли объективного организатора процесса урегулирования, проанализировав причины и цели сторон
- Публично наказать обе стороны, чтобы предотвратить подобные инциденты в будущем
- Перевести одного из участников конфликта в другой отдел без выяснения причин

*Задание:* Что является конечной целью формирования конфликтологической компетентности сотрудников и конструктивной организационной культуры?

- Создание системы штрафов за любое проявление несогласия
- + Превращение потенциально разрушительных конфликтов в источник развития и улучшения рабочих процессов
- Полное подчинение всех сотрудников воле руководства
- Достижение состояния, когда все сотрудники думают и действуют одинаково
- Обучение сотрудников техникам манипуляции для достижения личных целей

**Содержание самостоятельной работы обучающихся по учебной дисциплине:**  
подготовка к занятиям: изучение теоретического материала, чтение учебников и дополнительных источников, конспектирование; подготовка к промежуточной аттестации; самостоятельное изучение дополнительных материалов; анализ и интерпретация данных – составление аналитического отчета обучающегося по дисциплине.

### **Условия реализации рабочей программы дисциплины**

**Материально-техническое обеспечение реализации дисциплины:** технические средства доступа к электронной информационно-образовательной среде.

**Учебно-методическое обеспечение (электронные учебно-методические материалы) освоения учебной дисциплины (в том числе учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине):**

**Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине** представляет собой приложение к настоящей образовательной программе, содержащее оценочные материалы.

## Список литературы

### *Нормативно-правовая база*

Конституция Российской Федерации  
Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (далее — Закон об образовании).

### *Основная литература*

Вентцель, К. Н. Педагогика творческой личности / К. Н. Вентцель. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 206 с. — (Антология мысли). — ISBN 978-5-534-15391-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568341>

Выготский, Л. С. Основы дефектологии / Л. С. Выготский. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 332 с. — (Антология мысли). — ISBN 978-5-534-11695-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/566577>

Интеллект в цифровом образовании: естественный, искусственный, эмоциональный — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 1 с. — (Юрайт.Академия). — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/581570>

Клапаред, Э. Психология ребенка и экспериментальная педагогика / Э. Клапаред ; под редакцией Д. Т. Кацарова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 158 с. — (Антология мысли). — ISBN 978-5-534-13367-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/567411>

Кащенко, В. П. Педагогическая коррекция. Исправление недостатков характера у детей и подростков : учебник для среднего профессионального образования / В. П. Кащенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 228 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-20506-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/599099>

Макаренко, А. С. Методика воспитательной работы. Избранные труды / А. С. Макаренко. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 323 с. — (Антология мысли). — ISBN 978-5-534-08066-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/562001>

Лай, В. Экспериментальная педагогика / В. Лай ; под редакцией В. Е. Игнатъева ; переводчик Е. И. Воскресенская. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 146 с. — (Антология мысли). — ISBN 978-5-534-11549-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/566505>

Челпанов, Г. И. Учебник психологии : учебник / Г. И. Челпанов. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 221 с. — (Антология мысли). — ISBN 978-5-534-12188-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/566825>

### *Дополнительная литература*

Балтийский федеральный университет им. Иммануила Канта. Вестник Балтийского федерального университета им. И. Канта. Серия: Филология, педагогика, психология : журнал / ФГАОУ ВО "Балтийский федеральный университет им. Иммануила Канта". — Калининград : Изд-во БФУ им. И. Канта //

Национальная Электронная Библиотека [сайт]. — URL: [https://rusneb.ru/catalog/000199\\_000009\\_008503841/](https://rusneb.ru/catalog/000199_000009_008503841/)

Контенткон 2025: авторство, ИИ-генерация и использование учебного контента — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 1 с. — (Юрайт.Академия). — ISBN 978-5-534-14536-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582265>

Каптерев, П. Ф. История русской педагогики в 2 ч. Часть 1. Церковно-религиозная и государственная педагогика : учебник для вузов / П. Ф. Каптерев. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 283 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04051-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/598605>

Каптерев, П. Ф. История русской педагогики в 2 ч. Часть 2. Общественная педагогика : учебник для вузов / П. Ф. Каптерев. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 271 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04053-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/598612>

Психология человека в образовании = Psychology in education : научный журнал. — Санкт-Петербург // Национальная Электронная Библиотека [сайт]. — URL: [https://rusneb.ru/catalog/000199\\_000009\\_010815716/](https://rusneb.ru/catalog/000199_000009_010815716/)

### *Интернет-ресурсы*

**Информационное обеспечение** представляет собой перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем.

Каждый обучающийся обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к электронно-библиотечной системе (цифровой (электронной) библиотеке) «ЮРАЙТ» (<https://urait.ru/>), содержащей издания учебно-методической и иной литературы.

Каждый обучающийся обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к федеральной государственной информационной системе «Национальная электронная библиотека» (<https://rusneb.ru/>).

**Состав необходимого комплекта лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства (программное обеспечение):** реестровая запись №3722 от 23.07.2017 в едином реестре российских программ для электронных вычислительных машин и баз данных); Яндекс.Телемост (реестровая запись №13556 от 20.05.2022 в едином реестре российских программ для электронных вычислительных машин и баз данных).

**Электронные информационные ресурсы** (ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»):

- **Состав современных профессиональных баз данных**

Федеральная служба государственной статистики (<https://rosstat.gov.ru/>);

Открытые данные России (<https://data.gov.ru/>);

Статистический Отдел Организации Объединенных Наций (United Nations Statistics Division) (<http://data.un.org/>);

База данных ЮНЕСКО (<https://www.unesco.org/en/key-data>).

**- Состав информационных справочных систем**

Высшая аттестационная комиссия при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации (<https://vak.minobrnauki.gov.ru/main>);

Официальный интернет-портал правовой информации (Государственная система правовой информации) (<http://pravo.gov.ru/>);

Система обеспечения законодательной деятельности (<https://sozd.duma.gov.ru/>);

Собрание законодательства Российской Федерации (<https://www.szrf.ru/>);

Государственная автоматизированная система Российской Федерации «Правосудие» (ГАС «Правосудие») (<https://sudrf.ru/>);

Нормативные правовые акты в Российской Федерации. Министерство юстиции Российской Федерации (<http://pravo.minjust.ru/>).

**- Иные информационные ресурсы - информационные ресурсы органов государственной власти**

Президент России (<http://kremlin.ru/>);

Правительство России (<http://government.ru/>);

Министерство науки и высшего образования РФ (<https://www.minobrnauki.gov.ru/>);

Министерство просвещения РФ (<https://edu.gov.ru/>);

Министерство экономического развития Российской Федерации (<https://www.economy.gov.ru/>);

Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации (<https://digital.gov.ru/>).

**- Иные информационные ресурсы - периодические издания**

ТАСС (<https://tass.ru/>);

РИА НОВОСТИ (<https://ria.ru/>);

Коммерсантъ (<https://www.kommersant.ru/>);

RT (<https://rt.com/>).

**- Информационные поисковые системы**

Яндекс (<https://ya.ru/>);

MAIL.RU (<https://www.mail.ru/>).