

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«САМАРСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ АКАДЕМИКА С.П. КОРОЛЕВА»  
(САМАРСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ)

## ЛИДЕРСТВО, ВЛАСТЬ И КОНФЛИКТЫ В ОРГАНИЗАЦИИ

Рекомендовано редакционно-издательским советом федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева» в качестве методических указаний для студентов Самарского университета, обучающихся по основной образовательной программе высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент

Составитель *Т.В. Алайцева*

САМАРА  
Издательство Самарского университета  
2019

УДК 338.2(075)

ББК 65.050я7

Составитель *Т.В. Алайцева*

Рецензент д-р ист. наук, проф. С. А. М а р т ы ш к и н

**Лидерство, власть и конфликты в организации:** метод. указания / сост. *Т.В. Алайцева*. – Самара: Изд-во Самарского университета, 2019. – 32 с.

Методические указания к изучению дисциплины «Лидерство, власть и конфликты в организации» предназначены для студентов магистратуры и разработаны в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом. Включают методические рекомендации к выполнению основных форм аудиторной и самостоятельной работы по курсу, материалы для подготовки и проведения лекционных и практических занятий, средства контроля и самоконтроля знаний студентов.

Предназначены для студентов по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (магистерская программа «Стратегическое управление»), а также могут быть использованы при организации учебного процесса на других экономических и управленческих направлениях уровня магистратуры.

Подготовлены на кафедре общего и стратегического менеджмента.

УДК 338.2(075)

ББК 65.050я7

© Самарский университет, 2019

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>1. Общая характеристика дисциплины и ее место в подготовке бакалавров по направлению 38.04.02 Менеджмент (магистерская программа «Стратегическое управление»)</b> .....	4
1.1. Цели и задачи изучения дисциплины .....	4
1.2. Место дисциплины в структуре ООП .....	5
<b>2. Содержание дисциплины. Формы и содержание учебных занятий и работ, текущего и промежуточного контроля.</b> .....	6
2.1. Содержание учебной дисциплины .....	6
2.2. План практических занятий (семинаров) .....	9
2.3. План самостоятельной работы студентов .....	11
2.4. Текущий контроль .....	13
2.5. Промежуточный контроль .....	14
2.6. Балльно-рейтинговая система.....	14
<b>3. Методические рекомендации по изучению дисциплины</b> .....	16
3.1. Методические рекомендации по подготовке к практическим (семинарским) занятиям.....	16
3.2. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов .....	17
3.3. Методические рекомендации по выполнению отдельных видов самостоятельной работы .....	18
<b>4. Рекомендуемая литература и ресурсы сети Интернет</b> .....	28
4.1. Основная литература .....	28
4.2. Дополнительная литература .....	28
4.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины для организации самостоятельной работы студентов .....	29
4.4. Рекомендуемые периодические издания .....	30

# 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ДИСЦИПЛИНЫ И ЕЕ МЕСТО В ПОДГОТОВКЕ БАКАЛАВРОВ ПО НАПРАВЛЕНИЮ 38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ (МАГИСТЕРСКАЯ ПРОГРАММА «СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ»)

## 1.1. Цели и задачи изучения дисциплины

Дисциплина «Лидерство, власть и конфликты в организации» является частью подготовки студентов по направлению 38.04.02 Менеджмент (магистерская программа «Стратегическое управление»).

Основная цель дисциплины – подготовка магистров менеджмента в получении профессионального образования и навыков лидерства, организации системы власти и управления конфликтами в руководстве подразделений, служб аппарата управления организацией и структур собственного бизнеса.

Изучение дисциплины решает следующие важные задачи подготовки магистров:

- изучение закономерности восприятия лидера окружающими;
- обеспечение реализации синтеза научного образования и практического применения полученных знаний в сфере лидерства, власти, управления конфликтами;
- овладение стилем лидерства, технологиями применения властных полномочий и стратегиями разрешения конфликтов.

В результате освоения дисциплины «Лидерство, власть и конфликты в организации» студент должен:

### ***знать:***

- общее понятие и характерные признаки лидерства;
- сущность и основные виды власти, источники власти;
- общие теоретические основы конфликтологии;
- основные теории лидерства и подходы к изучению лидерства;
- основные ситуационные модели эффективного лидерства;
- стратегию и тактику предупреждения и разрешения конфликтов, методы управления конфликтами;

***уметь:***

- классифицировать признаки лидерства;
- определять источники власти;
- анализировать конфликтные ситуации в организациях, прослеживать их тенденции зарождения, развития и исхода;
- выявлять существующие проблемы и подготавливать методический инструментарий для исследования феномена лидерства;
- разрабатывать и систематизировать социальные измерения лидерства и конфликтных ситуаций;
- находить причину и источник конфликта;
- моделировать процессы деконфликтизации формирования лидерских позиций;

***владеть:***

- приемами формирования лидерских признаков;
- способами эффективного воздействия на подчиненных, оптимально концентрируя стиль и направленность власти в зависимости от сложившейся ситуации.

## **1.2. Место дисциплины в структуре ООП**

Дисциплина «Лидерство, власть и конфликты в организации» входит в базовую часть образовательной программы.

Изучение дисциплины «Лидерство, власть и конфликты в организации» основывается на знаниях, полученных студентами в период предшествующего обучения по экономическим и управленческим дисциплинам.

Понятия и усвоенные закономерности, приобретенные навыки и умения, способности, сформированные в рамках дисциплины «Лидерство, власть и конфликты в организации», могут быть использованы в дисциплинах «Теория организации и организационное поведение», «Управление стратегическими изменениями», «Стратегическое управление человеческими ресурсами компании», при написании выпускной квалификационной работы магистра.

## **2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ. ФОРМЫ И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ И РАБОТ, ТЕКУЩЕГО И ПРОМЕЖУТОЧНОГО КОНТРОЛЯ**

### **2.1. Содержание учебной дисциплины**

#### **Раздел 1. Лидерство в организации**

##### **Тема 1.1. Сущность лидерств**

Сущность лидерства. Понятие лидерства в управлении организацией. Сравнительный анализ моделей лидерства. Истоки и классические исследования лидерства. Теории лидерства. Формальное и неформальное лидерство. Авторитет. Лидерство, роли и групповая динамика. Влияние лидера на поведение личности, группы, организации в целом в организациях разного типа. Проблемы формирования лидера в организации (малые, средние, крупные организации, быстрорастущие организации, организации различных форм собственности и т.п.). Особенности лидерства и его формы на разных этапах развития организации.

##### **Тема 1.2. Формальное и неформальное лидерство**

Формальное лидерство и его природа. Власть и полномочия как условия формального лидерства. Особенности формального лидерства в организациях разного типа. Лидерство и управленческие коммуникации.

Условия неформального лидерства. Разновидности неформального лидерства. Особенности неформального лидерства в организациях разного типа. Взаимоотношения формальных и неформальных лидеров. Возможные конфликты между формальными и неформальными лидерами. Формы и методы их преодоления.

##### **Тема 1.3. Лидерство как элемент организационной культуры**

Лидер: роль и методы формирования и развития организационной культуры. Программа самостоятельного развития лидерства у руководителя, менеджера и предпринимателя. Планирование карьеры и персональный менеджмент лидера. Имидж лидера. Политическое лидерство и его особенности. Отработка техник лидерской самопрезентации.

## **Раздел 2. Власть в организации**

### **Тема 2.1. Понятие и свойства власти**

Понятие власти. Свойства власти. Взаимосвязь понятий власть и влияние. Виды власти. Применение власти для изменения установок. Власть как ресурс руководителя. Основы власти руководителя в организации: принуждение, собственность на ресурсы, авторитет, добровольное подчинение, разумная вера, традиции, участие. Власть и авторитет. Власть и полномочия. Этическая ответственность за использование власти за пределами должностной ответственности.

### **Тема 2.2. Сущность и формы участия работников в управлении организацией**

Делегирование власти. Сущность участия работников в управлении. Формы участия. Преимущества участия работников в управлении. Контроль в дисциплинарных отношениях. Ответственность работников и руководителей.

### **Тема 2.3. Стиль руководства**

Классические стили руководства. Сущность стиля руководства. Современные интерпретации стилей руководства. Стиль руководства как отражение культуры управления. Восприятие подчиненных в контексте стилей руководства. Факторы, определяющие выбор стиля работы руководителя. Классификация стилей руководства. Решетка стилей руководства Блейка и Моутона. Классификация стиля управления в рамках ситуационного лидерства (Фидлера, Херси и Бланшарда, Врума-Йеттона, Митчелла-Хауса).

## **Раздел 3. Конфликты в организации**

### **Тема 3.1. Природа и классификация конфликтов**

Природа конфликтов в организациях, классификация видов конфликтов. Межличностные конфликты. Конфликтность личности, методы ее определения, учет при формировании групп. Внутриличностный конфликт, его влияние на поведение индивида. Роль конфликты.

### **Тема 3.2. Ролевые конфликты**

Ролевые конфликты, причины их возникновения, воздействие на межличностные отношения. Методы выявления и предупреждения ролевых конфликтов. Тренинг ролевого поведения.

### **Тема 3.3. Межличностные конфликты**

Различные тактики разрешения межличностных конфликтов. Совместимость личностей в группе. Социометрические, экспериментальные и тестовые методы оценки совместимости индивидов и формирование рабочих групп.

### **Тема 3.4. Межгрупповые конфликты**

Понятие функционального и дисфункционального конфликтов. Влияние конфликтов на эффективность работы организации. Факторы возникновения межгрупповых конфликтов: ограниченность ресурсов, структура системы поощрений, несоответствие статуса и др. последствия межгрупповых конфликтов для индивидов, групп и организации. Управление межгрупповыми конфликтами как метод их разрешения.

### **Тема 3.5. Методы управления конфликтами**

Методы управления конфликтами: увеличение доступности ресурсов, изменение структурных факторов. Переговоры между группами, тактики ведения переговоров, влияние личности на процесс переговоров.

### **Тема 3.6. Стрессы**

Психофизиологическая природа стрессов. Общий адаптационный синдром как реакция индивида на стресс. Факторы стрессового воздействия на работника: физические условия окружающей среды, конфликты, групповые и организационные воздействия. Индивидуальные различия в поведении в стрессовых ситуациях. Методы оценки стрессоустойчивости личности. Субъективные и поведенческие последствия стрессов. Разработка программ борьбы со стрессами для индивида, группы и организации. Индивидуальная профилактика стресса, упражнения, расслабление, юмор, биологическая обратная связь.



## 2.2. План практических занятий (семинаров)

Таблица 1. Темы и содержание практических занятий

Тема курса	Вопросы, обсуждаемые на занятиях	Образовательные технологии
1.1. Сущность лидерства	<ul style="list-style-type: none"><li>- факторы формирования и анализа моделей лидерства;</li><li>- общее и различия основных параметров моделей лидерства;</li><li>- подходы к классификации и содержание основных моделей</li></ul>	самоподготовка, опрос, беседа, выступления, сообщения
1.2. Формальное и неформальное лидерство	<ul style="list-style-type: none"><li>- процессы в организации, приводящие к появлению неформального лидерства;</li><li>- традиционно сильные и слабые стороны неформальных лидеров;</li><li>- содержание конфликтов и необходимость контроля деятельности неформального лидера</li></ul>	самоподготовка, опрос, беседа, выступления, сообщения
1.3. Лидерство как элемент организационной культуры	<ul style="list-style-type: none"><li>- сущность и предпосылки политического лидерства;</li><li>- историческое значение политического лидерства;</li><li>- факторы формирования и развития политического лидера</li></ul>	самоподготовка, опрос, беседа, выступления, сообщения
2.1. Понятие и свойства власти	<ul style="list-style-type: none"><li>- этика управляющих;</li><li>- социальная ответственность носителей властных полномочий;</li><li>- превышение власти: причины и последствия</li></ul>	самоподготовка, опрос, беседа, выступления, сообщения
2.2. Сущность и формы участия работников в управлении организацией	<ul style="list-style-type: none"><li>- содержание, масштабы и уровни власти и ответственности;</li><li>- делегирование полномочий: необходимость и риски;</li><li>- солидарная и персональная ответственность</li></ul>	самоподготовка, опрос, беседа, выступления, сообщения

Тема курса	Вопросы, обсуждаемые на занятиях	Образовательные технологии
2.3. Стиль руководства	<ul style="list-style-type: none"> <li>- подходы к классификации стилей руководства;</li> <li>- одномерные и многомерные стили руководства;</li> <li>- факторы выбора комбинации стилей руководства в конкретной ситуации</li> </ul>	самоподготовка, опрос, беседа, выступления, сообщения
3.1. Природа и классификация конфликтов	<ul style="list-style-type: none"> <li>- факторы типологии организационных конфликтов;</li> <li>- причины, содержание и последствия организационных конфликтов;</li> <li>- стили поведения руководителя в конфликте</li> </ul>	самоподготовка, опрос, беседа, выступления, сообщения
3.2. Ролевые конфликты	<ul style="list-style-type: none"> <li>- конфликтность личности, методы ее определения;</li> <li>- внутриличностный конфликт, его влияние на поведение индивида;</li> <li>- тренинг ролевого поведения</li> </ul>	самоподготовка, опрос, беседа, выступления, сообщения
3.3. Межличностные конфликты	<ul style="list-style-type: none"> <li>- тактики разрешения межличностных конфликтов;</li> <li>- методы оценки совместности индивидов и формирования рабочих групп</li> </ul>	самоподготовка, опрос, беседа, выступления, сообщения
3.4. Межгрупповые конфликты	<ul style="list-style-type: none"> <li>- подходы к формированию структуры организации и выделению функциональных групп;</li> <li>- причины, содержание и организационные риски межгрупповых конфликтов;</li> <li>- алгоритм поведения руководителя в условиях межгруппового конфликта</li> </ul>	самоподготовка, опрос, беседа, выступления, сообщения

Тема курса	Вопросы, обсуждаемые на занятиях	Образовательные технологии
3.5. Методы управления конфликтами	- структурные факторы конфликта; - тактики ведения переговоров; - посредники в урегулировании конфликтов	самоподготовка, опрос, беседа, выступления, сообщения
3.6. Стрессы	- стресс как базовый фактор современных организационных конфликтов; - деятельность руководителя по снижению уровня конфликтности в организации и противодействию возникновению стрессовых ситуаций; - способы оценки стрессоустойчивости личности руководителем в процессах отбора персонала для выполнения ответственных заданий и оценки перспектив карьерного роста	самоподготовка, опрос, беседа, выступления, сообщения

Количество, темы и объем практических занятий определяются действующей Рабочей программой дисциплины.

### 2.3. План самостоятельной работы студентов

Таблица 2. Темы и содержание самостоятельной работы

Тема №	Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение	Вид учебного задания	Форма контроля
Все темы	Подготовка к практическим занятиям	-	Учет активности на занятиях
Все темы	Самостоятельное изучение тем курса	-	Учет активности на занятиях, сообщения, доклады, эссе, рефераты, проект

Продолжение табл. 2

Тема №	Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение	Вид учебного задания	Форма контроля
1.1.	Значимые качества лидера	эссе	Выступление на практическом занятии, оценка эссе преподавателем
1.2.	Особенности неформального лидерства в организациях разного типа	-	Выступление на практическом занятии
1.3.	Черты имиджа и харизма лидера	-	Выступление на практическом занятии
2.1.	Власть принуждения и власть наказания – преимущества и недостатки	эссе	Выступление на практическом занятии, оценка эссе преподавателем
2.2.	Может ли кухарка управлять государством?	эссе	Выступление на практическом занятии, оценка эссе преподавателем
2.3.	Факторы, определяющие выбор стиля работы руководителя	доклад	Выступление на практическом занятии, собеседование с преподавателем
3.1.	Внутриличностный конфликт, его влияние на поведение индивида	-	Выступление на практическом занятии
3.2.	Рольевые конфликты, причины их возникновения, воздействие на межличностные отношения. Статус человека как набор ролей	реферат	Выступление на практическом занятии, собеседование с преподавателем
3.3.	Методы оценки совместимости индивидов и формирование рабочих групп	эссе	Выступление на практическом занятии, оценка эссе преподавателем

3.4.	Управление межгрупповыми конфликтами как метод их разрешения	доклад	Выступление на практическом занятии, собеседование с преподавателем
3.5.	Моделирование ситуации ведения переговоров	реферат	Выступление на практическом занятии, собеседование с преподавателем
3.6.	Разработка программ борьбы со стрессами для индивида, группы и организации	проект	Презентация проекта, групповое обсуждение, собеседование с преподавателем

Количество, темы и объем самостоятельных работ определяются действующей Рабочей программой дисциплины.

## 2.4. Текущий контроль

Текущий контроль результатов освоения дисциплины выполняется как на практических (семинарских) занятиях, так и в специально отведенные часы для индивидуального контроля.

В ходе изучения дисциплины студенты посещают занятия, самостоятельно готовятся к ним, выполняют индивидуальные учебные задания.

Изучая дисциплину «Лидерство, власть и конфликты в организации», студент должен быть готов к следующим формам текущего контроля:

- опросу в ходе семинарских занятий;
- тестированию;
- проверке конспектов;
- выступлениям в ходе занятий;
- решению задач;
- выполнению контрольных работ и др.

Индивидуальные учебные задания выполняются в часы, отведенные для самостоятельной работы. При изучении дисциплины «Лидерство, власть и конфликты в организации» предусмотрены:

- подготовка выступлений, сообщений и докладов по теме занятия;
- написание эссе и рефератов;
- разработка проекта.

Темы контрольных работ и индивидуальных заданий приведены в Фонде оценочных средств по дисциплине.

Индивидуальные учебные задания рассматриваются и оцениваются преподавателем. Задания могут быть предъявлены для оценки в письменном виде в часы контролируемой самостоятельной работы, а также переданы преподавателю общераспространенными средствами информационных технологий. Учебные задания по решению преподавателя могут быть представлены и обсуждены на практических занятиях.

## **2.5. Промежуточный контроль**

Учебным планом по дисциплине «Лидерство, власть и конфликты в организации» предусмотрен промежуточный контроль в форме зачета.

Традиционный зачет проводится в форме устного ответа студента на выбранный преподавателем вопрос (вопросы) из общего списка вопросов к зачету.

Перечень вопросов к зачету содержится в Фонде оценочных средств дисциплины.

В случае полного и успешного освоения студентом программы учебной дисциплины преподаватель может принять решение о выставлении оценки «зачтено» без проведения зачета в традиционной форме.

## **2.6. Балльно-рейтинговая система**

Текущий и промежуточный контроль результатов освоения дисциплины осуществляется по балльно-рейтинговой системе.

Оценка «зачтено» по дисциплине «Лидерство, власть и конфликты в организации» выставляется студенту, набравшему **70 и более баллов**, означающих, что содержание курса освоено полностью, необходимые компетенции и практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены.

Максимальная сумма баллов, набираемая студентом по дисциплине «Лидерство, власть и конфликты в организации», закрываемой семестровой аттестацией (зачет), указана в Фонде оценочных средств по дисциплине.

Баллы, характеризующие успеваемость студента по дисциплине, набираются им в течение всего периода обучения за изучение отдельных тем и выполнение отдельных видов работ.

Распределение баллов, составляющих основу оценки работы студента по изучению дисциплины «Лидерство, власть и конфликты в организации» в течение семестра, приведено в Фонде оценочных средств по дисциплине.

Оцениваются:

- посещение занятий (присутствие на полном занятии);
- выступления на практическом занятии;
- контрольные задания и мероприятия:
  - доклады и сообщения по теме занятий;
  - эссе;
  - рефераты;
  - проекты.

Кроме того, возможно получение дополнительных 30 баллов за выполнение практико-ориентированных заданий (публикация научных статей, участие в студенческой научной конференции, выполнение исследовательского проекта, оформление учебного информационного ресурса), которые необходимо заранее обговорить с преподавателем.

### **3. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

#### **3.1 Методические рекомендации по подготовке к практическим (семинарским) занятиям**

Практические занятия – важная форма учебного процесса. Они способствуют закреплению и углублению знаний, полученных студентами на лекциях и в результате самостоятельной работы над учебной и научной литературой, нормативными источниками. Они призваны развивать самостоятельность мышления, умение делать выводы, связывать теоретические положения с практикой, формировать профессиональное сознание будущих менеджеров. На семинарах вырабатываются необходимые каждому студенту навыки и умения публично выступать, логика доказывания, культура профессиональной речи. Кроме того, семинары — это средство контроля преподавателей за самостоятельной работой студентов, они непосредственно влияют на уровень подготовки к итоговым формам отчетности — зачетам и экзаменам.

В выступлении на семинарском занятии должны содержаться следующие элементы:

- четкое формулирование соответствующего теоретического положения (например, понятия фондового рынка, механизма функционирования фондового рынка, его структуры и инфраструктуры и т.п.) в виде развернутого определения;

- приведение и раскрытие основных черт, признаков, значения и роли изучаемого явления или доказательства определенного теоретического положения;

- подкрепление теоретических положений конкретными фактами финансово-экономической действительности, примерами из биржевой либо инвестиционной практики.

Темы практических занятий определяются действующей Рабочей программой курса и известны студентам заранее. Для успешного проведения занятия к нему нужно подготовиться заблаговременно.



Подготовка к практическому занятию (семинару) включает:

- изучение конспектов лекций, учебной и специальной литературы, источников в сети Интернет;
- ответы на контрольные вопросы и тесты, содержащиеся в учебной литературе;
- подготовку устных сообщений, составление тезисов для выступления;
- подготовку аргументации для участия в дискуссиях;
- подготовку к различным формам контроля знаний.

### **3.2. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов**

Виды, объемы и содержание самостоятельной работы студентов устанавливаются на основании учебных планов и рабочих программ учебной дисциплины.

Задачами самостоятельной работы являются:

- повышение ответственности самих обучаемых за свою профессиональную подготовку, формирование личностных и профессионально-деловых качеств;
- расширение и закрепление знаний и умений, приобретенных в процессе аудиторной работы;
- применение полученных знаний и умений для решения конкретных управленческих задач.

Самостоятельная работа студентов состоит в проработке обзорного лекционного материала, в изучении материала учебной программы по литературным источникам, написании учебных работ, подготовке к семинарским занятиям.

Во избежание перегрузки студентов учебными материалами, падающей, как правило, на конец семестра, студенту необходимо с 1-1 недели семестра получить у преподавателя учебные задания на самостоятельную проработку отдельных тем или их частей, подготовке к семинарским занятиям.

### **3.3. Методические рекомендации по выполнению отдельных видов самостоятельной работы**

#### **Эссе**

Эссе – это авторский текст (объемом 2–3 страницы), прозаическое сочинение. Жанр критики и публицистики, свободная трактовка какой-либо проблемы. Эссе выражает индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу и заведомо не претендует на определяющую или исчерпывающую трактовку предмета.

Как правило, эссе предполагает новое, субъективно окрашенное слово о чем-либо и может иметь философский, историко-биографический, публицистический, литературно-критический, научно-популярный, беллетристический характер.

Эссе студента – это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем (тема может быть предложена и студентом, но обязательно должна быть согласована с преподавателем). Цель написания эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей. Писать эссе чрезвычайно полезно, поскольку это позволяет автору научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные категории анализа, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать понятия соответствующими примерами, аргументировать свои выводы; овладеть научным стилем речи.

Работа должна быть последовательной, логичной, завершенной.

Эссе должно содержать:

- четкое изложение сути поставленной проблемы;
- самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины;
- выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Формы эссе могут значительно дифференцироваться. В некоторых случаях это может быть:

- анализ имеющихся статистических данных по изучаемой проблеме;
- анализ материалов из средств массовой информации с использованием изучаемых моделей;
- подробный разбор предложенной задачи с развернутыми мнениями;
- подбор и детальный анализ примеров, иллюстрирующих проблему и т.д.

Структура эссе:

- Титульный лист (заполняется по единой форме).
- Введение – суть и обоснование выбора данной темы, состоит из ряда компонентов, связанных логически и стилистически. На этом этапе очень важно правильно сформулировать вопрос, ответ на который будет найден в ходе исследования.

- Основная часть – теоретические основы выбранной проблемы и изложение основного вопроса. Данная часть предполагает развитую аргументацию и анализ, а также обоснование их, исходя из имеющихся данных, других аргументов и позиций по этому вопросу. В этом заключается основное содержание эссе и это представляет собой главную трудность. Поэтому важное значение имеют подзаголовки, на основе которых осуществляется структурирование аргументации; именно здесь необходимо обосновать (логически, используя данные или строгие рассуждения) предлагаемую аргументацию или анализ. Там, где это необходимо, в качестве аналитического инструмента можно использовать графики, диаграммы и таблицы.

- Заключение – обобщения и аргументированные выводы по теме с указанием области ее применения и т.д. Подытоживает эссе или еще раз вносит пояснения, подкрепляет смысл и значение изложенного в основной части. Методы, рекомендуемые для составления заключения: повторение, иллюстрация, цитата, впечатляющее утверждение.

При написании эссе чрезвычайно важно правильно использовать эмпирические данные и другие источники. Все (фактические) данные соотносятся с конкретным временем и местом, поэтому прежде чем их использовать, необходимо убедиться в том, что они соответствуют необходимому для исследований времени и месту. Соответствующая спецификация данных по времени и месту – один из способов, который может предотвратить чрезмерное обобщение, результатом которого может, например, стать предположение о том, что все страны по некоторым важным аспектам одинаковы (если автор так полагает, тогда это должно быть доказано, а не быть голословным утверждением). Всегда можно избежать чрезмерного обобщения, если помнить, что в рамках эссе используемые данные являются иллюстративным материалом, а не заключительным актом, т.е. они подтверждают аргументы и рассуждения и свидетельствуют о том, что автор умеет использовать данные должным образом. Нельзя забывать также, что данные, касающиеся спорных вопросов, всегда подвергаются сомнению. От автора не ждут определенного или окончательного ответа. Необходимо понять сущность фактического материала, связанного с этим вопросом, и продемонстрировать это в эссе. Нельзя ссылаться на работы, которые автор эссе не читал сам.

Критерии оценки эссе могут трансформироваться в зависимости от их конкретной формы, при этом общие требования к качеству эссе могут оцениваться по следующим критериям:

Критерий	Требования к студенту
Знание и понимание теоретического материала	<ul style="list-style-type: none"> <li>- определяет рассматриваемые понятия четко и полно, приводя соответствующие примеры;</li> <li>- используемые понятия строго соответствуют теме;</li> <li>- самостоятельность выполнения работы</li> </ul>
Анализ и оценка информации	<ul style="list-style-type: none"> <li>- грамотно применяет категории анализа;</li> <li>- умело использует приемы сравнения и обобщения для анализа взаимосвязи понятий и явлений;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- способен объяснить альтернативные взгляды на рассматриваемую проблему и прийти к сбалансированному заключению;</li> <li>- диапазон используемого информационного пространства (студент использует большое количество различных источников информации);</li> <li>- обоснованно интерпретирует текстовую информацию с помощью графиков и диаграмм;</li> <li>- дает личную оценку проблеме</li> </ul>
Построение суждений	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ясность и четкость изложения;</li> <li>- логика структурирования доказательств;</li> <li>- выдвинутые тезисы сопровождаются грамотной аргументацией;</li> <li>- приводятся различные точки зрения и их личная оценка;</li> <li>- общая форма изложения полученных результатов и их интерпретации соответствует жанру проблемной научной статьи</li> </ul>
Оформление работы	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа отвечает основным требованиям к оформлению и использованию цитат;</li> <li>- соблюдение лексических, фразеологических, грамматических и стилистических норм русского литературного языка;</li> <li>- оформление текста с полным соблюдением правил русской орфографии и пунктуации;</li> <li>- соответствие формальным требованиям</li> </ul>

### Реферат

Реферат – самостоятельная научно-исследовательская работа, в которой студент раскрывает суть исследуемой проблемы; приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее. Содержание материала должно быть логичным, изложение материала носит проблемно-поисковый характер.

Право выбора темы реферата предоставляется самому студенту, но тема в любом случае должна быть согласована с преподавателем.

Этапы работы над рефератом:

- выбор темы;
- подбор и изучение основных источников литературы (как правило, не менее 5-8);
- обработка и систематизация информации;
- разработка плана реферата;
- написание реферата;
- публичное выступление с результатами исследования.

Компоненты содержания реферата:

- титульный лист;
- план-оглавление (в нем последовательно излагаются название пунктов реферата, указываются страницы, с которых начинается каждый пункт);
  - введение (формулируется суть исследуемой проблемы, обосновывается выбор темы, определяется ее значимость и актуальность, указывается цель и задачи реферата);
  - основная часть (каждый раздел, доказательно раскрывая отдельную проблему или одну из её сторон, логически является продолжением предыдущего, даются все определения понятий, теоретические рассуждения, исследования автора или его изучение проблемы);
  - заключение (подводятся итоги или дается обобщенный вывод по теме реферата);
  - список литературы (в соответствии со стандартами).

Требования к оформлению реферата:

- работа оформляется на белой бумаге (формат А4) на одной стороне листа;
- на титульном листе указывается Ф.И.О. автора, название вуза, тема реферата, Ф.И.О. научного руководителя;
- обязательно в реферате должны быть ссылки на используемую литературу;
- приложения: чертежи, рисунки, графики не входят в общий объем работы, их следует включать только в целях дополнения и уточнения основной части реферата;

- объем работы: 10–15 листов текста (кегель 14, междустрочный интервал 1,5 строки), список используемых в реферате источников – не менее 5-8.

### **Критерии оценки рефератов:**

- соответствие теме, глубина и полнота раскрытия темы;
- наличие сформулированных целей и задач работы;
- адекватность передачи содержания первоисточников, наличие краткой их характеристики;
- логичность, связность, доказательность;
- теоретические положения подтверждены примерами из реальной практики;
- структурная упорядоченность (наличие введения, основной части, заключения, их оптимальное соотношение), наличие заголовков к частям текста и их соответствие содержанию;
- правильное оформление (наличие плана, списка литературы, культура цитирования, сноски), структурирование материала по разделам, параграфам, абзацам.

### **Доклад, сообщение**

Доклад на практическом занятии (семинаре) – это небольшая научно-исследовательская работа, в которой студент излагает суть проблемы, приводит разные мнения, примеры и высказывает свою точку зрения.

Подготовка доклада требует от студента большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы. Она включает несколько этапов:

- составляется план доклада путем обобщения и логического построения материала по теме доклада;
- подбираются основные источники информации;
- изучаются наиболее важные научные работы по теме, систематизируются полученные сведения;

- в результате анализа изученного материала делаются выводы и обобщения, выделяются наиболее значимые для раскрытия темы доклада факты, мнения разных ученых и требования нормативных документов.

Построение доклада, как и любой другой научной работы, традиционно включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении обозначается актуальность исследуемой в докладе темы, устанавливается логическая связь ее с другими темами. В заключении формулируются выводы, делаются предложения и подчеркивается значение рассмотренной проблемы.

Устный доклад (сообщение) дает важный опыт выступления перед аудиторией. В ходе занятия студент учится публично излагать свои мысли, видеть реакцию слушателей, логично, ясно, четко, грамотным литературным языком излагать свои мысли, приводить доводы, формулировать аргументы в защиту своей позиции.

Сообщение отличается от доклада как меньшим объёмом информации, так и её характером – сообщения дополняют изучаемый вопрос фактическими или статистическими материалами, уточнениями или обобщениями, несут новизну, отражают современный взгляд на обсуждаемый вопрос.

Для подготовки сообщения студенту нужно:

- собрать и изучить литературу по теме;
- составить план или структуру сообщения;
- выделить основные понятия;
- ввести в текст данные, характеризующие объект изучения;
- оформить текст письменно.

Тема доклада (сообщения) может быть выбрана из перечня типовых тем. Более предпочтительно, если тема доклада сформулирована студентом самостоятельно по итогам предварительного изучения соответствующей темы учебной программы и в соответствии со своими интересами. В любом случае тема доклада должна быть согласована с преподавателем.



В случае невозможности презентации доклада (сообщения) в устном виде на занятии, их тезисы (тексты) передаются преподавателю для оценки.

### **Проект**

Проект – это особый вид самостоятельной работы студента, развивающий самостоятельность, инициативность, ответственность и повышающий эффективность освоения учебной дисциплины. Цель проекта – получение навыков диагностики состояния конкретного предприятия, выявления проблем в его деятельности и разработки мер по их решению. Основным итогом проекта заключается в нахождении способа решения выявленной проблемы, который должен иметь прикладной, практический характер.

Объектом исследования является выбранное студентом конкретное предприятие или его подразделение.

Тема проекта выбирается из общего перечня, приведенного в Фонде оценочных средств дисциплины, но может быть предложена самим студентом. В любом случае тема проекта и объект исследования должны быть согласованы с преподавателем.

Рекомендуется следующий порядок выполнения проекта:

1. Выбор темы и объекта исследования, согласование их с преподавателем.

2. Определение цели и задач проекта. Цель проекта обусловлена предполагаемым результатом, задачи – это конкретные пути достижения цели. При выборе цели студентам важно избежать излишней «грандиозности». Цель должна быть достижимой в пределах ограниченного Рабочим планом дисциплины времени выполнения проекта.

3. Исследование объекта. На этом этапе собирается и анализируется информация о состоянии объекта, формулируются представления об условиях и способах достижения цели проекта. Не исключено, что по результатам исследования будут скорректированы цель и задачи проекта.

4. Разработка способов и мероприятий по достижению цели проекта.

5. Разработка пояснительной записки к проекту и его презентации.

Студенты должны понимать, что проектирование, даже учебное, это – творческий процесс, в котором невозможно предусмотреть все мелочи и детали на начальной стадии работы. Поэтому следует быть готовым к корректировкам содержания и порядка выполнения проекта на любом его этапе. С другой стороны, творчество ограничено временем, отведенным на разработку проекта. Студентам придется искать компромисс между стремлением к совершенству и лимитированным временем и возможностями, что, впрочем, является важным навыком для будущего менеджера.

Пояснительная записка должна содержать:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- основную часть;
- заключение;
- список использованных источников.

Во Введении мотивируется выбор темы, определяется ее актуальность; формулируются цель и задачи проекта, а также предполагаемый результат. Общий объем Введения – не более 1 страницы стандартного машинописного текста.

Основная часть содержит:

- краткое описание объекта исследования, выявленных в нем проблем;
- краткое теоретическое обоснование методов исследования и достижения цели проекта;
- описание мероприятий и способов достижения целей проекта, предложения и рекомендации по решению выявленных проблем.

Объем основной части – не более 15 страниц.

Заключение описывает основные результаты проектной работы, сопоставленные с ее целью и задачами. Объем Заключения – не более 1 страницы.

В списке источников следует указывать только те издания и ресурсы, на которые есть ссылки из текста.

Оформление Пояснительной записки должно соответствовать общим правилам оформления письменных учебных работ Самарского университета.

При рассмотрении проектов используются следующие критерии оценки:

- в качестве объекта исследования выбрана современная реально существующая организация;
- приведена детальная характеристика объекта управления (организация или ее часть, процессы в организации);
- в объекте управления выявлены проблемы по теме проекта;
- разработаны управленческие решения для разрешения проблем;
- сделаны обобщения, сформулированы выводы и рекомендации;
- логичность, связность, доказательность всех частей работы;
- качественная презентация проекта.

### **Контрольная работа для студентов заочного обучения**

Выполнение контрольной работы является одним из условий допуска студента к сдаче зачета. Студенты заочного обучения самостоятельно выбирают тему контрольной работы, но должны согласовать ее с преподавателем. Дублирование тем допускается только с разрешения преподавателя.

Перечень тем контрольных работ содержится в Фонде оценочных средств по дисциплине.

Контрольная работа выполняется в форме реферата и должна соответствовать требованиям и методическим указаниям по написанию реферата, отличаясь от него только титульным листом.

Контрольные работы передаются преподавателю для оценки в письменном виде или направляются через сеть Интернет. Для этого могут использоваться электронная почта, система электронного дистанционного обучения Самарского университета и другие ресурсы сети Интернет, выбор которых остается за преподавателем.

## **4. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА И РЕСУРСЫ СЕТИ ИНТЕРНЕТ**

### **4.1. Основная литература**

1. Развитие потенциала сотрудников: профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации / О. Жигилий, А. Глотова, Э. Борчанинова [и др.]; ред. М. Савина. – 5-е изд. – М.: Альпина Паблишерз, 2016. – 279 с. – ISBN 978-5-9614-4582-4; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=81814>
2. Селезнева, Е. В. Лидерство: учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. В. Селезнева. – М.: Юрайт, 2017. – 429 с. <https://biblio-online.ru/viewer/D1080D1B-F7AE-4A52-9A2E-F144720F1E75>

### **4.2. Дополнительная литература**

1. Бакирова, Г.Х. Психология эффективного стратегического управления персоналом: учеб. пособие / Г.Х. Бакирова. – М.: Юнити-Дана, 2015. – 591 с. – (Magister). – ISBN 978-5-238-01437-1; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118124>
2. Вербицкий, А.А. Конфликтологическая культура специалиста: технологии формирования: монография / А.А. Вербицкий, О.И. Щербакова; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский педагогический государственный университет». – М.: МПГУ, 2016. – 413 с.  
<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=469716>
3. Кильмашкина, Т.Н. Конфликтология: социальные конфликты: учебник / Т.Н. Кильмашкина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юнити-Дана, 2015. – 287 с.  
<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115392>

- Орехов, С.А. Корпоративный менеджмент: учеб. пособие / С.А. Орехов, В.А. Селезнев, Н.В. Тихомирова; под общ. ред. С.А. Орехова. – 4-е изд., перераб. – М.: «Дашков и К°», 2017. – 440 с. <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452584>
- Черницин, И.В. Власть и партнерство в менеджменте и их влияние на эффективность менеджмента / И.В. Черницин. – М.: Лаборатория книги, 2011. – 90 с. – ISBN 978-5-504-00023-7; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=140858>

### **4.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины для организации самостоятельной работы студентов**

- Министерство образования и науки Российской Федерации <http://mon.gov.ru>
- Федеральное агентство по науке и инновациям <http://www.fasi.gov.ru>
- Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки <http://www.nisca.ru>
- УМО по классическому университетскому образованию России <http://www.umo.msu.ru>
- Лигинчук Г.Г. Основы менеджмента: электронный учебник [http://www.e-college.ru/xbooks/xbook032/book/index/index.html?go=part-005\\*page.htm](http://www.e-college.ru/xbooks/xbook032/book/index/index.html?go=part-005*page.htm)
- Портал «Корпоративный менеджмент» - Собрание справочной, методической и аналитической информации, относящейся к управлению компаниями, инвестициям, финансам и оценке. <http://www.cfin.ru/>
- Сладкевич В.П., Чернявский А.Д. Современный менеджмент: опорный конспект лекций. <http://studyspace.ru/uchebniki-po-menedzhmentu/sovremennyiy-menedzhment-v-shemah-opornyiy-konspekt-lek.html>

#### **4.4. Рекомендуемые периодические издания**

1. Вестник Самарского государственного университета.
2. Журнал «Менеджмент в России и за рубежом».  
<http://www.mevriz.ru>
3. Российский журнал менеджмента <https://rjm.spbu.ru>

Методические материалы

**ЛИДЕРСТВО, ВЛАСТЬ И КОНФЛИКТЫ В ОРГАНИЗАЦИИ**

*Методические указания*

Составитель *Алайцева Татьяна Васильевна*

Редактор Н.С. Куприянова

Компьютерная вёрстка А.В. Ярославцевой

Подписано в печать 23.12.2019. Формат 60×84 1/16.

Бумага офсетная. Печ. л. 2,0.

Тираж 25 экз. Заказ . Арт. – 19(РЗМ)/2019.

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«САМАРСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ АКАДЕМИКА С. П. КОРОЛЕВА»  
(САМАРСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ)  
443086, САМАРА, МОСКОВСКОЕ ШОССЕ, 34.

---

Издательство Самарского университета.  
443086, Самара, Московское шоссе, 34.

