

НЕГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГУМАНИТАРНЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ ПРОФСОЮЗОВ»

Кафедра конфликтологии

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ**  
**КОНФЛИКТАМИ В ПРОЕКТЕ**

Основная профессиональная образовательная программа  
высшего образования программы бакалавриата  
по направлению подготовки

**38.03.02 «Менеджмент»**

Профиль подготовки  
**«Менеджмент организаций социально-культурной сферы»**

Квалификация:  
**Бакалавр**

Согласовано:  
Руководитель ОПОП по направлению  
38.03.02 – «Менеджмент»  
Профиль «Управление проектом»  
\_\_\_\_\_ Н.В. Маслова

Рассмотрена и утверждена на заседании кафедры  
«29» апреля 2022 г., протокол № 9

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Г.М. Бирженюк

Рекомендована решением Методического совета  
«25» мая 2022 г., протокол № 6

Секретарь МС \_\_\_\_\_ К.В. Газина

Авторы-разработчики:

ст. преподаватель \_\_\_\_\_ М.А. Бушмелева

## **СТРУКТУРА**

1. Цель и задачи освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре ОПОП
3. Требования к результатам освоения дисциплины
4. Тематический план изучения дисциплины
5. Содержание разделов и тем дисциплины
6. План практических (семинарских) занятий
7. Образовательные технологии
8. План самостоятельной работы студентов
9. Контроль знаний по дисциплине
10. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины
11. Материально-техническое обеспечение дисциплины

### **Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов**

1. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов
2. Методические рекомендации по подготовке к практическим (семинарским) занятиям
3. Методические рекомендации по написанию контрольных работ
4. Методические рекомендации по написанию курсовой работы

### **Оценочные и методические материалы**

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы
2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, шкал оценивания
3. Типовые контрольные задания и методические материалы, процедуры оценивания знаний, умений и навыков

### **Глоссарий**

### **Методические рекомендации для преподавателя по дисциплине**

### 1. Цели и задачи освоения дисциплины:

**Цель освоения дисциплины** – обучение студентов основным теоретическим положениям и практическим навыкам по управлению поведением людей и групп в проекте, взаимодействию проекта с внешней средой, а также по диагностике, выявлению, предупреждению и разрешению конфликтов в проекте.

#### Основные задачи дисциплины:

- познакомить студентов с основными понятиями и принципами организационного поведения и управления конфликтами в проекте;
- показать роль человеческого фактора в управлении проектом;
- ознакомить с методами лидерства, руководства и мотивации в проекте;
- обучить управлению девиантным поведением в проекте;
- привить навыки использования принципов и методов современного менеджмента в управлении поведением участников и команд проекта, а также в предупреждении и разрешении конфликтов;
- обучить студентов методам деловых коммуникаций в проекте.

### 2. Место учебной дисциплины в структуре ОПОП:

#### Разделы дисциплины и междисциплинарные связи с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами

№ п/п	Наименование обеспечиваемых (последующих) дисциплин	№ тем данной дисциплины, необходимых для изучения обеспечиваемых дисциплин						
		1	2	3	4	5	6	7
1.	Управление проектными рисками	+	+	+	+	+	+	+
2.	Информационные системы в управлении проектами					+		+

### 3. Требования к результатам освоения дисциплины:

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций с установленными к ним индикаторами:

#### Компетенции и индикаторы их достижения

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	ОПК-3.1. <i>Знать</i> :- способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде;- принципы и методы управления проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;- технологии сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)
	ОПК-3.2. <i>Уметь</i> : урегулировать конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде;- участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;- координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений

	<p>в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления).</li> </ul>
	<p>ОПК-3.3. <i>Владеть</i>: современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками управления проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;</li> <li>- навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов;</li> <li>- навыками организации и поддержания связи с деловыми партнерами</li> </ul>

Знания, умения и навыки характеризуют этапы формирования компетенций и обеспечивают достижение планируемых результатов освоения образовательной программы.

#### ***4. Тематический план изучения дисциплины***

См. приложение

#### ***5. Содержание разделов и тем дисциплины***

##### **Тема 1. Роль человеческого фактора в управлении проектами.**

Проект как организационная система. Особенности современного проектного бизнеса. Особенности взаимодействия участников и других заинтересованных лиц проекта. Значение навыков работы с людьми в УП. Причины неудач в проектах.

Понятие, классификация и уровни организационного поведения (ОП) в проекте. Виды проектов и уровни ОП. Базисные концепции, подходы и модели ОП применительно к проекту. Взаимодействие человека и организации (системы) проекта. Влияние факторов внешнего и внутреннего окружения проектов на ОП. Особенности ОП на различных этапах ЖЦ проекта.

**Тема 2. Управление поведением индивидов в проекте.** Влияние индивидуальных особенностей участников проекта на ОП. Типологии личностей: К. Юнга, Г. Айзенка, Хейманса - Ле Сенна, Майерс- Бриггс. Особенности поведения индивидов разных типов в проекте. Критериальная основа поведения человека в проекте: установки, ценности, верования, принципы. Противоречия установок. Личностное ОП в проекте. Учет личностного стиля в управлении индивидуумом. Концепция «карьерных якорей» Э. Шейна. Методы исследования индивидуального поведения в проекте. Девиантное поведение участников проекта.

##### **Тема 3. Лидерство и руководство в проекте.**

Власть как форма управления организационным поведением. Лидерство и руководство в проекте. Качества эффективного менеджера проекта. Роли менеджера проекта. Стили лидерства в проекте. Использование методов тестирования для исследования лидерства и руководства в проекте. Управленческие отношения в команде проекта. Особенности управления в различных организационных структурах проекта. Организационная структура управления и система взаимоотношений участников проекта. «Формула» работы с людьми в проекте.

Инструменты межличностной коммуникации менеджера. Стрессы и девиантное поведение менеджера проекта.

#### **Тема 4. Управление командой проекта.**

Понятие и классификация групп. Стадии развития группы. Характеристики группы. Группы и команды. Понятие и особенности команды проекта. Виды команд. Команда управления проектом (КУП). Команда менеджмента проекта (КМП). Характеристики команд. Роли членов команды. Процессы управления и развития команды проекта. Стадии развития команды. Критерии эффективной команды. Использование методов тестирования для исследования управления командами в проекте.

Особенности виртуальных команд проекта.

Влияние организационной культуры на управление командами проектов. Кросскультурные особенности международных проектов. Межкультурный менеджмент проектов.

#### **Тема 5. Управление коммуникациями в проекте.**

Понятие и классификация коммуникаций в проекте. Базовая модель коммуникации в проекте. Процесс и барьеры коммуникации. Коммуникационные сети. Модели межличностных коммуникаций. Этапы и стили межличностной коммуникации. Система внешних и внутренних коммуникаций в проекте. Планирование коммуникаций. Управление коммуникациями участников проекта.

Принятие решений и организация переговоров.

#### **Тема 6. Управление мотивацией в проекте.**

Понятие и виды мотивации в проекте. Потребности, мотивы, стимулы. Теории мотивации и их применение в управлении проектами. Принципы управления мотивацией в проекте. Система базовых мотиваторов в проекте. Инструменты и методы мотивации. Ошибки, связанные с мотивацией.

#### **Тема 7. Конфликты в проекте: сущность, классификация, подходы к управлению.**

Причины, типы, уровни и последствия конфликтов в проекте. Особенности проектных конфликтов. Противоречие ожиданий как основа конфликтов во взаимодействии человека и организации проекта. Межличностные конфликты. Противоречия интересов между участниками проекта. Структура и функции конфликта в проекте. Динамика конфликта. Выявление и диагностика проектных конфликтов. Методы управления конфликтом. Стили разрешения конфликтов в проекте. Преодоление сопротивления персонала. Переговоры – как способ разрешения проектных конфликтов.

Организационные конфликты. Возникновение и разрешение противоречий в различных структурах проекта.

Особенности ОП и разрешения конфликтов в условиях различных уровней зрелости процессов управления проектами.

Особенности ОП и разрешения конфликтов в процессах инициации, планирования, исполнения, мониторинга и контроля проекта. Особенности возникновения и разрешения конфликтов в предметных областях УП – управлении сроками, стоимостью, качеством, рисками, поставками, коммуникациями, изменениями проекта.

### **6. План семинарских (практических) занятий**

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование темы дисциплины</b>	<b>Наименование и содержание практических (семинарских) занятий, литература для подготовки к занятиям</b>	<b>Формируемые компетенции</b>	<b>Формы контроля усвоения знаний</b>
1.	Роль человеческого	<i>Вопросы для обсуждения</i> 1. Проект как организационная система.	ОПК-3	Дискуссия, кейсы

	фактора в управлении проектами	<p>2. Виды проектов и уровни ОП.</p> <p>3. Базисные концепции, подходы и модели ОП применительно к проекту. Взаимодействие человека и организации (системы) проекта.</p> <p>4. Влияние факторов внешнего и внутреннего окружения проектов на ОП. Особенности ОП на различных этапах ЖЦ проекта.</p> <p><i>Практические задания</i></p> <p>На конкретных примерах (кейсы для студентов) в малых группах рассмотреть различные факторы, обуславливающие важность человеческого фактора в проектах.</p> <p>На конкретных примерах (кейсы для студентов) различных организаций обосновать адекватные модели ОП.</p> <p>На основе видеокейса «Как навести порядок снизу...» рассмотреть проблемы, возникающие в ходе проектной деятельности и возможности их преодоления.</p> <p>Литература: 1-3</p>		
2.	Управление поведением индивидов в проекте	<p><i>Вопросы для обсуждения</i></p> <p>1. Особенности взаимодействия участников и других заинтересованных лиц проекта.</p> <p>2. Индивидуально-психологические особенности участников проекта.</p> <p>3. Критериальная основа поведения участников проекта.</p> <p>4. Личностное ОП в проекте.</p> <p>5. Типологии личности различных авторов.</p> <p><i>Практические задания: провести тестирование по типологиям: К. Юнга, Г. Айзенка, Майерс-Бриггс. Дать интерпретацию результатов.</i></p> <p>Определение коммуникативных и организаторских способностей.</p> <p>Анализ систем ценностей.</p> <p>Анализ личностного делового поведения.</p> <p>Литература: 1-3</p>	ОПК-3	Дискуссия, тесты, кейсы, практические задания, конкретные ситуации
3.	Лидерство и руководство в проекте	<p><i>Вопросы для обсуждения</i></p> <p>1. Власть как форма управления организационным поведением.</p> <p>2. Качества эффективного менеджера проекта.</p> <p>3. Роли менеджера проекта.</p> <p>4. Стили лидерства в проекте.</p> <p><i>Практические задания</i></p> <p>Проанализировать доклад «Практическая модель менеджера проекта» В. Михеева. Дать интерпретацию профессионального фенотипа МП. Построить персональную модель на основе данной. Проанализировать модель неэффективного МП. Проранжировать психологические факторы влияния на эффективность проекта и сравнить с результатами экспертов.</p>	ОПК-3	Дискуссия, тесты, кейсы, практические задания, конкретные ситуации

		<p>Провести тесты на выявление лидерских качеств. Дать интерпретацию.</p> <p>Кейс «Формула» работы с людьми (126 главных вопросов в работе с коллегами, руководством и заказчиками) или «Как мы делали формулу работы с людьми»)</p> <p>Кейсы: «Модель компетенций Менеджера проекта: PMI vs. IPMA»,</p> <p>Литература: 1-3.</p>		
4.	Управление командой проекта	<p><i>Вопросы для обсуждения</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие и особенности команды проекта. Виды команд.</li> <li>2. Отличия групп и команд.</li> <li>3. Характеристики групп и команд.</li> <li>4. Этапы развития команды.</li> <li>5. Процессы управления командой.</li> <li>6. Критерии эффективной команды.</li> </ol> <p><i>Практические задания</i></p> <p>Провести тесты на выявление разнообразных характеристик групп и команд. Результаты обсудить.</p> <p><i>Тесты и ситуации</i> на оценку организационной культуры (тест Ханди и др.)</p> <p><i>Решение кейсов:</i> «Проектные хлопоты», «Антипаттерны...», «Профессиональный иммунитет менеджера проектов», «Комплексная подготовка команд», «Методы командообразования», «Практическое использование MBTI для развития команды проекта».</p> <p><i>Деловая игра:</i> «Социально-психологический климат в коллективе» (анализ на основе социометрических методов).</p> <p>Анализ особенностей виртуальной команды проекта (кейс)</p> <p>Литература: 1-3</p>	ОПК-3	Дискуссия, тесты, кейсы, практические задания, конкретные ситуации
5.	Управление коммуникациями в проекте	<p><i>Вопросы для обсуждения</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие и классификация коммуникаций в проекте.</li> <li>2. Базовая модель коммуникации в проекте.</li> <li>3. Процесс и барьеры коммуникации.</li> <li>4. Коммуникационные сети. Модели межличностных коммуникаций.</li> <li>5. Этапы и стили межличностной коммуникации.</li> <li>6. Система внешних и внутренних коммуникаций в проекте.</li> <li>7. Управление коммуникациями участников проекта.</li> </ol> <p><i>Практические задания</i></p> <p>Провести тесты на выявление разнообразных характеристик коммуникаций в проекте. Результаты обсудить.</p>	ОПК-3	Дискуссия, тесты, кейсы, практические задания, конкретные ситуации

		<p>Окно Джохари. Практика использования в управлении коммуникациями.</p> <p>Разбор кейсов: «Испорченный телефон», «Внешние факторы...»</p> <p>Литература: 1-3</p>		
6.	Управление мотивацией в проекте	<p><i>Вопросы для обсуждения</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие и виды мотивации в проекте.</li> <li>2. Потребности, мотивы, стимулы.</li> <li>3. Теории мотивации и их применение в управлении проектами.</li> <li>4. Принципы управления мотивацией в проекте.</li> <li>5. Система базовых мотиваторов в проекте.</li> <li>6. Инструменты и методы мотивации.</li> <li>7. Ошибки, связанные с мотивацией.</li> </ol> <p><i>Практические задания</i></p> <p>На конкретных примерах (кейсы) рассмотреть вопросы персонального развития в команде.</p> <p>Кейсы: «Как вовлечь сотрудников компании в проектную деятельность в непроектной компании?», «Многозадачность губит проекты».</p> <p>Тест «ПАРНЫЕ СРАВНЕНИЯ» (на основе теории мотивации А. Маслоу)</p> <p>Исследование мотивационного потенциала работы.</p> <p>Литература: 1-3</p>	ОПК-3	Дискуссия, тесты, кейсы, практические задания, конкретные ситуации
7.	Конфликты в проекте: сущность, классификация, подходы к управлению	<p><i>Вопросы для обсуждения</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Причины, типы, уровни и последствия конфликтов в проекте.</li> <li>2. Особенности проектных конфликтов.</li> <li>3. Межличностные конфликты. Противоречия интересов между участниками проекта.</li> <li>4. Структура и функции конфликта в проекте.</li> <li>5. Динамика конфликта. Выявление и диагностика проектных конфликтов.</li> <li>6. Методы управления конфликтом. Стили разрешения конфликтов в проекте.</li> <li>7. Переговоры – как способ разрешения проектных конфликтов.</li> <li>8. Организационные конфликты. Возникновение и разрешение противоречий в различных структурах проекта.</li> </ol> <p><i>Практические задания</i></p> <p>Разбор кейсов: «Конфликт интересов отделов», «Карьера менеджера проекта vs организация», «Медовый месяц менеджера: как его провести с пользой», «время в проекте», «Правила Ашманова 2», «Модели зрелости», «О дорожных картах проекта», «Роль проектного управления на этапах ЖЦП».</p> <p>Видеокейс: «Патологические матрицы в управлении проектами» - разобрать.</p>	ОПК-3	Дискуссия, тесты, кейсы, практические задания, конкретные ситуации



### 7. Образовательные технологии

При проведении учебных занятий по дисциплине для успешного освоения применяются различные образовательные технологии, которые обеспечивают развитие навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств

Методы / Формы	Лекции (Л)	Семинарские занятия (С)
Диалога – дискуссионное обсуждение проблем	+	+
Работа в команде		+
Case-study		+
Решение ситуационных задач		+
Деловые игры		+
Поисковый метод (поиск материалов для написания рефератов и эссе, подготовки докладов и сообщений, сбор материалов для выполнения практических заданий)		+

### 8. План самостоятельной работы студентов

№ п/п	Содержание самостоятельной работы студентов	Формируемые компетенции	Форма отчетности студента
1.	Изучение литературы и информационных ресурсов Интернета по теме	ОПК-3	Опрос, подготовка докладов и сообщений, написание рефератов, эссе
2.	Подготовка к опросу на семинарском/практическом занятии	ОПК-3	Опрос, участие в дискуссии
3.	Подготовка доклада или сообщения (письменно)	ОПК-3	Текст доклада (сообщения)/ электронная презентация
4.	Подготовка к решению ситуационных задач и разбору кейсов	ОПК-3	Решенные задачи, разбор кейсов
5.	Подготовка к тестированию	ОПК-3	Положительная оценка за тест (не менее 5 баллов из 10)

### 9. Контроль знаний по дисциплине

По дисциплине предусмотрен текущий контроль и промежуточная аттестация.

**Текущий контроль** успеваемости студента – одна из составляющих оценки качества усвоения образовательных программ. Текущий контроль проводится в течение семестра (опросы, выполнение практических заданий и т.п.).

**Промежуточная аттестация** проводится по окончании изучения дисциплины в форме *зачета*. Вопросы к промежуточной аттестации сформулированы в **Оценочных и методических материалах**.

### **10. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:**

#### **а) Основная литература:**

1. Басенко, В.П. Организационное поведение: современные аспекты трудовых отношений: учебное пособие / В.П. Басенко, Б.М. Жуков, А.А. Романов. — М.: Дашков и К, 2016. — 384 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/reader/book/93340/#1>
2. Организационное поведение: учебное пособие / В.В. Козлов, Ю.Г. Одегов, В.Н. Сидорова, М.Н. Кулапов под ред. — Москва : КноРус, 2016. — 227 с. — Режим доступа: <https://www.book.ru/book/920644>
3. Шапиро С. А. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие для бакалавров / С. А. Шапиро. — М.: КноРус, 2016. — Режим доступа: <http://www.book.ru/book/920490>

#### **б) Дополнительная литература:**

4. Блинов А.О. Теория организации и организационное поведение (теория и практика): учебное пособие. — Москва: КноРус, 2016. — 284 с. — Режим доступа: <https://www.book.ru/book/919251>
5. Бондаренко В.В. Организационное поведение: учебное пособие / Бондаренко В.В., Васин С.М., Седлецкий А.В. — М.: КноРус, 2015. — 287 с. — Режим доступа: <https://book.ru/book/916661>
6. Дмитриев А.В. Конфликтология: терминологический словарь/ А. В. Дмитриев; СПб Гуманит. ун-т профсоюзов. - 2-е изд. – СПб.: Изд-во СПбГУП, 2013.- 80 с.
7. Дмитриев А.В. Конфликтология: учебник. - М.: Инфра-М, 2016.
8. Михайлов В. И. Управление конфликтами в современном менеджменте: научное издание / В. И. Михайлов, М. С. Мотышина, Г. Ф. Фейгин; СПбГУП. - СПб.: Изд-во СПбГУП, 2012. —Режим доступа:[http://library.gup.ru/jirbis2/index.php?option=com\\_irbis&view=irbis&Itemid=108&task=set\\_static\\_req&sys\\_code=88.5/М 69-865203&bns\\_string=IBIS](http://library.gup.ru/jirbis2/index.php?option=com_irbis&view=irbis&Itemid=108&task=set_static_req&sys_code=88.5/М 69-865203&bns_string=IBIS)
9. Ньюстром Д. В.Организационное поведение [Текст]: поведение человека на рабочем месте / Дж. В. Ньюстром, К. Дэвис; Пер. с англ. Е. Бугаевой, В. Вольского под ред. Ю. Н. Каптуревского. - СПб. ; М. ; Харьков : Питер, 2000. - 448 с.
10. Крюкова Т.В. Основы теории принятия решений в конфликте: учеб. пособие. — СПб., 2016. — 148 с.
11. Оксинайд К.Э. Организационное поведение: учебник / Оксинайд К.Э. — М.: КноРус, 2017. — 472 с. — Режим доступа: <https://book.ru/book/920403>
12. Организационное поведение: индивидуумы, группы и организация [Текст]: учебник / Я. Брукс; науч. ред. англ. пер., авт. предисл. В. Л. Доблаев. – 3-е изд. – М.: Дело и Сервис, 2008. – 464 с.
13. Организационное поведение [Текст]: учебник для студ. вузов, обуч-ся по напр. "Менеджмент" и спец. "Социология" / Ю. Д. Красовский. – 4-е изд. пер. и доп. – М. : ЮНИТИ, 2012. - 487 с
14. Организационное поведение. Конспект лекций: учебное пособие / Резник С.Д. под ред., Черниковская М.В. — М.: КноРус, 2016. — 192 с. — Режим доступа: <https://book.ru/book/919632>
15. Савельев И.И., и др.Менеджмент персонала: основы управления в аспекте организационного поведения/ Савельев И.И., и др. - Москва: Русайнс, 2016. — 94 с. — Режим доступа: <https://www.book.ru/book/922029>

#### **в) Периодические издания**

1. Журнал "Управление проектами и программами" <http://www.prosmi.ru/catalog/3478>

2. Всероссийский научный журнал «Российский журнал менеджмента»  
<https://rjm.spbu.ru/>
3. Журнал «Менеджмент в России и за рубежом»<https://www.mevriz.ru/>
4. Журнал "Биржа интеллектуальной собственности"<https://istina.msu.ru/journals/93641/>
5. Журнал "ЭКО"<https://ecotrends.ru/index.php/eeco>
6. Журнал «Секрет фирмы»<https://secretmag.ru/>
7. Журнал "Вопросы экономики"[https://www.vopreco.ru/jour?locale=ru\\_RU](https://www.vopreco.ru/jour?locale=ru_RU)
8. Журнал "Наукovedение" - <http://www.naukovedenie.ru/>
9. Журнал «Эксперт» (центр.) - <http://expert.ru/>
10. Журнал «Управление проектами» <https://pmmagazine.ru/>
11. Газета «Экономика и время» - <http://ev.spb.ru/>
12. Газета «Ведомости» - <http://www.vedomosti.ru/spb/>

#### **г) Лицензионное программное обеспечение**

1. Семейство программ Microsoft Office Standart Russian (Включает набор продуктов: Word, Excel, PowerPoint, Publisher, Outlook);
2. Mirapolis Virtual Room;
3. Антиплагиат;
4. КонсультантПлюс

Обеспечено доступом к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде СПбГУП.

#### **д) Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

1. Официальный сайт СПбГУП: <http://www.gup.ru/>
2. Электронно-библиотечная система СПбГУП <http://library.gup.ru>
3. Системы поддержки самостоятельной работы СПбГУП: <http://edu.gup.ru/>
4. Справочная правовая система «КонсультантПлюс» (версия ПРОФ), установленная в Университете
5. Российское образование <http://www.edu.ru/>
6. Единое окно доступа к образовательным ресурсам <http://window.edu.ru/>
7. Электронно-библиотечная система <http://e.lanbook.com/>

#### ***11. Материально-техническое обеспечение дисциплины***

Аудиторный фонд с демонстрационным оборудованием и техническими средствами обучения, методические ресурсы кафедры, фонды Научной библиотеки.

Изучение дисциплины инвалидами и обучающимися с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья обучающихся.

# УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

## 1. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов

Важнейшим методическим приемом в учебном процессе является самостоятельная работа студента. В современных условиях дидактическое значение самостоятельной подготовки существенно возрастает, а ее цели состоят в том, чтобы:

- повысить ответственность самих обучаемых за свою профессиональную подготовку, сформировать в себе личностные и профессионально-деловые качества;
- научить студентов самостоятельно приобретать знания, формировать навыки и умения, необходимые для управленческой деятельности;
- развивать в себе самостоятельность в организации, планировании и выполнении заданий, определяемых учебным планом и указаниями преподавателя.

Достигнуть этих целей в ходе самостоятельной работы при изучении дисциплины возможно только при хорошей личной организации своего учебного труда, умении использовать все резервы имеющегося времени и подчинить их профессиональной подготовке.

Самостоятельная работа в процессе изучения дисциплины «Организационное поведение и управление конфликтами в проекте» включает в себя:

- изучение обязательной литературы в соответствии с программой дисциплины;
- ознакомление с литературой, рекомендованной в качестве дополнительной;
- изучение и осмысление специальной экономической терминологии и понятий;
- сбор материала для написания рефератов, выполнения самостоятельных и практических заданий;
- подготовка докладов, сообщений, электронных презентаций;

Основными компонентами содержания данного вида работы являются:

- творческое изучение учебных пособий и научной литературы;
- умелое конспектирование лекционного материала;
- участие в различных формах учебного процесса (лекции, опрос, дискуссии, выполнение аудиторных практических заданий, выполнение самостоятельных работ, тестирование и самотестирование и т. д.);
- получение консультаций у преподавателя по отдельным проблемам курса;
- знакомство с научно-методической литературой и информационными ресурсами Интернет и др.

## 2. Методические рекомендации по подготовке к практическим (семинарским) занятиям

*Семинарские занятия* — важная форма учебного процесса. Они способствуют закреплению и углублению знаний, полученных студентами на лекциях и в результате самостоятельной работы над научной и учебной литературой и нормативными источниками. Они призваны развивать самостоятельность мышления, умение делать выводы, связывать теоретические положения с практикой, формировать профессиональное правовое сознание будущих юристов-практиков. На занятиях вырабатываются необходимые каждому юристу 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 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.

Для качественного и эффективного изучения специальности необходимо овладение навыками работы с книгой, воспитание в себе стремления и привычки получать новые знания из научной и иной специальной литературы. Без этих качеств не может быть настоящего специалиста ни в одной области деятельности.

Читать и изучать, следует, прежде всего, то, что рекомендуется к каждой теме программой, планом семинарских занятий, перечнем рекомендуемой литературы.

Когда студент приступает к самостоятельной работе, то он должен проявить инициативу в поиске специальных источников. Многие новейшие научные положения появляются, прежде всего, в статьях, опубликованных в журналах.

Надо иметь в виду, что в каждом последнем номере издаваемых журналов публикуется библиография всех статей, напечатанных за год, это облегчает поиск нужных научных публикаций.

Работа с научной литературой, в конечном счете, должна привести к выработке у студента умения самостоятельно размышлять о предмете и объекте изучения, которое должно проявляться:

- в ясном и отчетливом понимании основных понятий и суждений, содержащихся в публикации, разработке доказательств, подтверждающих истинность тех или иных положений;

- в понимании студентами обоснованности и целесообразности, приводимых в книге и статье примеров, поясняющих доказательства и выводы автора. При этом будет уместно, если студент самостоятельно приведет дополнительные примеры к этим выводам;

- в отделении основных положений от дополнительных, второстепенных сведений;

- в способности студента критически разобраться в содержании публикации, определить свое отношение к ней в целом, дать ей общую оценку, характеристику.

### Содержание практических (семинарских) занятий

<b>№</b> <b>Наименование</b> <b>темы</b> <b>дисциплины</b>	<b>Тематика самостоятельной работы, содержание</b> <b>практических (семинарских) занятий, литература</b> <b>для подготовки</b>	<b>Формы</b> <b>контроля</b> <b>усвоения</b> <b>знаний</b> <b>Контроль</b> <b>выполнения</b> <b>работы</b>
1	2	3
Тема 1. Роль человеческого фактора в управлении проектами	<b>Задание для самостоятельной работы:</b> ознакомиться с УМК по данной дисциплине, прочитав соответствующие разделы рекомендуемой литературы, знать специальную терминологию по теме, подготовиться к ответам на контрольные и дискуссионные вопросы <b>Контрольные вопросы по теме</b> (для подготовки к опросу): 1. Каковы компоненты проекта как организационной системы? 2. Как связаны виды проектов и уровни ОП? 3. Каковы базисные концепции, подходы и модели ОП применительно к проекту? 4. Как осуществляется взаимодействие человека и организации (системы) проекта? 5. Каково влияние факторов внешнего и внутреннего	Дискуссия, опросы, кейсы

		<p>окружения проектов на ОП?</p> <p>6. <i>Каковы особенности ОП на различных этапах ЖЦ проекта?</i></p> <p>Литература: 1-15</p>	
<p>Тема 2. Управление поведением индивидов в проекте</p>	<p>2. в</p>	<p><b>Задание для самостоятельной работы:</b> прочитать соответствующие разделы рекомендуемой литературы, знать специальную терминологию по теме, подготовиться к опросу и выполнению тестового задания.</p> <p><b>Контрольные вопросы по теме</b> (для подготовки к опросу):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Каковы особенности взаимодействия участников и других заинтересованных лиц проекта?</li> <li>2. В чем состоят индивидуально-психологические особенности участников проекта?</li> <li>3. Что представляет собой критериальная основа поведения участников проекта.</li> <li>4. Что представляет собой личностное ОП в проекте?</li> <li>5. Каковы типологии личности различных авторов?</li> </ol> <p>Литература: 1-15</p>	<p>Дискуссия, тесты, кейсы, практические задания, конкретные ситуации</p>
<p>Тема 3. Лидерство и руководство в проекте.</p>		<p><b>Задание для самостоятельной работы:</b> прочитать соответствующие разделы рекомендуемой литературы, знать специальную терминологию по теме, подготовиться к опросу и выполнению тестового задания, а также выполнению раздела курсовой работы.</p> <p><b>Контрольные вопросы по теме</b> (для подготовки к опросу):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Чем различаются лидерство и руководство в проекте?</li> <li>2. Каковы качества эффективного менеджера проекта?</li> <li>3. Каковы роли менеджера проекта?</li> <li>4. Каковы стили лидерства в проекте?</li> <li>5. Каковы управленческие отношения в команде проекта?</li> <li>6. Каковы особенности управления в различных организационных структурах проекта?</li> </ol> <p>Инструменты межличностной коммуникации менеджера. Стрессы и девиантное поведение менеджера проекта.</p> <p>Литература: 1-15</p>	<p>Дискуссия, тесты, кейсы, практические задания, конкретные ситуации</p>
<p>Тема 4. Управление командой проекта.</p>		<p><b>Задание для самостоятельной работы:</b> прочитать соответствующие разделы рекомендуемой литературы, знать специальную терминологию по теме,</p> <p><i>Контрольные вопросы по теме:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Каковы понятие и особенности команды проекта?</li> <li>2. Какими бывают виды команд?</li> <li>3. В чем отличия групп и команд?</li> <li>4. Каковы характеристики групп и команд?</li> <li>5. Каковы этапы развития команды?</li> <li>6. Каковы процессы управления командой?</li> </ol>	<p>Дискуссия, тесты, кейсы, практические задания, конкретные ситуации</p>

	<p>7. Каковы критерии эффективной команды? Литература: 1-15</p>	
<p>Тема 5. Управление коммуникациями в проекте.</p>	<p><b>Задание для самостоятельной работы:</b> прочитать соответствующие разделы рекомендуемой литературы, знать специальную терминологию по теме, подготовится к тестированию</p> <p><b>Контрольные вопросы по теме</b> (для подготовки к опросу и дискуссии):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Каково понятие и классификация коммуникаций в проекте?</li> <li>2. В чем суть базовой модели коммуникации в проекте?</li> <li>3. Каковы процесс и барьеры коммуникации?</li> <li>4. Что представляют собой коммуникационные сети и модели межличностных коммуникаций?</li> <li>5. Каковы этапы и стили межличностной коммуникации?</li> <li>6. Что включает система внешних и внутренних коммуникаций в проекте?</li> <li>7. Каковы подходы к управлению коммуникациями в проекте?</li> </ol> <p>Литература: 1-15</p>	<p>Дискуссия, тесты, кейсы, практические задания, конкретные ситуации</p>
<p>Тема 6. Управление мотивацией в проекте.</p>	<p><b>Задание для самостоятельной работы:</b> прочитать соответствующие разделы рекомендуемой литературы, знать специальную терминологию, подготовится к опросу и решению ситуационных задач.</p> <p><b>Контрольные вопросы по теме</b> (для подготовки к опросу и тестированию):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Каковы понятие и виды мотивации в проекте?</li> <li>2. Что представляют собой потребности, мотивы, стимулы в проекте?</li> <li>3. В чем заключаются основные теории мотивации и каково их применение в управлении проектами?</li> <li>4. Каковы принципы управления мотивацией в проекте?</li> <li>5. Какова система базовых мотиваторов в проекте?</li> <li>6. Каковы инструменты и методы мотивации?</li> <li>7. Каковы ошибки, связанные с мотивацией?</li> </ol> <p>Литература: 1-15</p>	<p>Дискуссия, тесты, кейсы, практические задания, конкретные ситуации</p>
<p>Тема 7. Конфликты в проекте: сущность, классификация,</p>	<p><b>Задание для самостоятельной работы:</b> прочитать соответствующие разделы рекомендуемой литературы, знать специальную терминологию по теме, подготовится к дискуссии.</p> <p><b>Контрольные вопросы по теме</b> (для подготовки к опросу):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Каковы причины, типы, уровни и последствия конфликтов в проекте?</li> </ol>	<p>Дискуссия, тесты, кейсы, практические задания, конкретные ситуации</p>

<p>подходы к управлению.</p>	<p>2. В чем особенности проектных конфликтов?  3. Каковы межличностные конфликты и противоречия интересов между участниками проекта?  4. Каковы структура и функции конфликта в проекте?  5. В чем состоит динамика конфликта?  6. Каковы методы управления конфликтом?  7. В чем состоят стили разрешения конфликтов в проекте?  8. В чем особенность переговоров как способа разрешения проектных конфликтов?  9. Что представляют собой организационные конфликты? Каково возникновение и разрешение противоречий в различных структурах проекта?</p> <p>Литература:1-15</p>	
------------------------------	---	--

### 3. Методические рекомендации по написанию контрольных работ

Контрольная работа учебным планом не предусмотрена.

### 4. Методические рекомендации по написанию курсовой работы

Курсовая работа учебным планом не предусмотрена.

## ОЦЕНОЧНЫЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ

**Оценочные и методические материалы** включают в себя:

- перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы;
- показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания;
- типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы;
- методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

### 1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

№ п\п	Контролируемые темы дисциплины	Код формируемой компетенции	Код формируемой компетенции	Наименование оценочного средства
1.	Роль человеческого фактора в управлении проектами	ОПК-3	ОПК-3.1. <i>Знает</i> -принципы и методы управления проектом, программой внедрения технологических и продуктовых	Дискуссия, тесты, кейсы



			инноваций или программой организационных изменений.	
2.	Управление поведением индивидов в проекте	ОПК-3	<p>ОПК-3.1. <i>Знает</i> способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде;</p> <p>ОПК-3.2. <i>Умеет</i> урегулировать конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде;</p> <p>- координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ;</p> <p>ОПК-3.3. <i>Владеет</i> современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации;</p>	Дискуссия, тесты, кейсы
3.	Лидерство и руководство в проекте.	ОПК-3	ОПК-3.1. <i>Знает</i> способы разрешения конфликтных	Практические задания, тесты

			<p>ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде;</p> <p>ОПК-3.2. <i>Умеет</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;</li> <li>- координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ;</li> </ul> <p>ОПК-3.3. <i>Владеет</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации;</li> <li>- навыками управления проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;</li> </ul>	
4.	Управление командой проекта	ОПК-3	<p>ОПК-3.1. <i>Знает</i></p> <p>принципы и методы управления проектом, программой</p>	Практические задания, тесты

			<p>внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;</p> <p>- технологии сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)</p> <p>ОПК-3.2. Умеет урегулировать конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде;</p> <p>- участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;</p> <p>- координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ;</p>	
--	--	--	--	--

			<p>- организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления). ОПК-3.3. <i>Владеет</i> современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации;</p> <p>- навыками управления проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;</p> <p>- навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов; - навыками организации и поддержания связи</p>	
5.	Управление коммуникациями в проекте.	ОПК-3	<p>ОПК-3.1. <i>Знает</i> способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде;</p>	Дискуссия, опрос, тесты

			<p>ОПК-3.2. <i>Умеет</i> урегулировать конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде;</p> <p>- организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления).</p> <p>ОПК-3.3. <i>Владеет</i> современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации;</p> <p>- навыками управления проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;</p> <p>- навыками организации и поддержания связи</p>	
6.	Управление мотивацией в проекте.	ОПК-3	<p>ОПК-3.2. <i>Умеет</i> урегулировать конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных</p>	Практические задания, тесты

			<p>коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде;</p> <p>- участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;</p> <p>- координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ;</p> <p>- организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления).</p> <p><i>ОПК-3.3. Владеет современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации;</i></p>	
--	--	--	---	--

7.	Конфликты в проекте: сущность, классификация, подходы к управлению.	ОПК-3	<p>ОПК-3.1. <i>Знает</i> способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде;</p> <p>ОПК-3.2. <i>Умеет</i> регулировать конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде;</p> <p>ОПК-3.3. <i>Владеет</i> навыками управления проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений; современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации;</p>	Практические задания, тесты
<i>Результат достижения планируемых результатов изучения дисциплины</i>				Зачет

## 2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, шкал оценивания

### Критерии оценивания (текущий контроль)

1. Оценка «отлично» выставляется студенту, если студент имеет глубокие знания учебного материала по теме практического задания, в логической последовательности излагает материал; смог ответить на все уточняющие и дополнительные вопросы;

2. Оценка «хорошо» выставляется, если студент показал знание учебного материала, смог ответить почти полностью на все заданные дополнительные и уточняющие вопросы;

3. Оценка «удовлетворительно» выставляется, если студент в целом освоил материал; однако, ответил не на все уточняющие и дополнительные вопросы;

4. Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет существенные пробелы в знаниях основного учебного материала по теме практического задания, который полностью не раскрыл содержание вопросов, не смог ответить на уточняющие и дополнительные вопросы.

### Критерий оценивания (зачет)

Знания, умения, навыки и компетенции студентов оцениваются следующими оценками: «зачтено», «незачтено».

- «зачтено» - студент хорошо и прочно усвоил весь программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, увязывает с практикой, свободно справляется с решением ситуационных задач и тестовыми заданиями, правильно обосновывает принятие решений, умеет самостоятельно обобщать программный материал, не допуская ошибок, знает дополнительную литературу по изучаемой дисциплине.

- «незачтено» - студент не знает значительной части основного программного материала, в ответах допускает существенные ошибки, не владеет умениями и навыками в выполнении тестовых заданий и решении задач, не способен ответить на дополнительные вопросы.

### Шкала оценки

Вид контроля	Форма отчетности и \ или контроля	Максимально возможное количество баллов
<i>Текущий контроль</i>		<b>70 баллов</b>
	Выступление на семинаре	10
	Тексты практических заданий	10
	Представление решенных задач	15
	Текст полностью выполненного задания по кейсам	15
	Выполненные тестовые задания	10
	Текст реферата объемом не менее 10 стр.	10
<i>Промежуточный контроль</i>	Зачет	<b>30 баллов</b>
<i>Всего по дисциплине</i>		<b>100 баллов</b>

### 3. Типовые контрольные задания и методические материалы, процедуры оценивания знаний, умений и навыков

#### ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ

##### *Примерная тематика докладов (сообщений), эссе*

1. Современная команда менеджмента проекта
2. Комплексная подготовка команд проекта.
3. Методы командообразования.
4. Модели зрелости в управлении проектами.
5. Психологические тесты в развитии команды проекта



6. Социометрические процедуры в управлении командами проекта
7. Дорожные карты проекта
8. Модели командообразования
9. Учет индивидуальных стилей в проекте
10. Развитие Офиса управления проектами
11. Управление проектами в условиях кризиса
12. Компетенции менеджера проекта
13. Вовлечение сотрудников компании в проектную деятельность
14. Барьеры коммуникации в проекте
15. Ситуационные стили управления в проекте
16. Структурное руководство проектом
17. Управление ожиданиями заинтересованных сторон проекта.
18. Современные проблемы организационного поведения в проекте.
19. Мотивация персонала в проекте: российский и зарубежный опыт
20. Формирование индивидуального стиля и репутация менеджера проекта
21. Лидерство в проекте.
22. Формирование и эффективность команды проекта.
23. Персональное развитие членов команды проекта.
24. Национальная культура и особенности поведения в международных проектах.
25. Особенности формирования организационной культуры российских компаний.
26. Организационное поведение в распределенных командах проекта.
27. Национальные особенности межличностных коммуникаций проекта.
28. Национальные особенности мотивации работников в проекте.
29. Национальные особенности лидерства в проект - менеджменте.
30. Социально-экономические преобразования и развитие проекта.
31. Роль внутренней и внешней среды в реализации проекта.
32. Управление персональным развитием в проекте: отечественный и зарубежный опыт.
33. Формирование эффективных команд проекта.
34. Конфликты в проекте и их регулирование.
35. Формирование мотивационного механизма в проекте.
36. Проблематика конфликта в школе социальных систем: представления о причинах конфликта в концепции Ч.Барнарда, дивергенция целей как основная причина конфликтов по Г.Саймону, источники и причины организационных конфликтов в представлении Ф.Селзника, А.Гоулднера, А.Этциони.
37. Организация как конфликтная система в современных организационных теориях: конфликтно-игровой подход в теории организаций (М.Крозье), популяционная версия организационной экологии, теория ресурсной зависимости.
38. Конфликты, вызванные противоречиями в неформальной структуре организации. Особенности возникновения и протекания межличностных и межгрупповых конфликтов в организации.
39. Социальная организация и возможность возникновения конфликтов. Двойкая природа организационных конфликтов.
40. Особенности структурных характеристик организационных конфликтов: субъекты конфликтного процесса в организации; объекты и предметы организационных конфликтов; внешняя среда конфликта.
41. Виды объектов и структура предметов организационных конфликтов.
42. Особенности динамических показателей организационных конфликтов.
43. Функции и последствия организационных конфликтов.

44. Типы организационных конфликтов в концепциях А.И.Пригожина, Ю.Д.Красовского, А.К.Зайцева и В.Н.Шаленко. Возможности использования типологий конфликтов, предложенных зарубежными конфликтологами.

45. Диагностика межгрупповых конфликтов в организации. Позиционный анализ А.И.Пригожина. Методики диагностики межгрупповых конфликтов Ю.Д.Красовского. Игровые методы диагностики. Конфликт-метод Л.Н.Цой.

46. Менеджеры проектов как агенты изменений.

47. Увеличение культурных различий в проектах.

48. Самоорганизующиеся команды проектов.

*Пояснение к выполнению задания:* из имеющегося списка тем студент выбирает ту, которая по своему содержанию соответствует пропущенному занятию, и должен раскрыть в реферате (эссе) основные положения рассматриваемого вопроса, используя материалы лекций, литературу по данной теме и дополнительную информацию из любого другого источника, включая Интернет.

*Требования к объему реферата и его оформлению:* реферат должен иметь объем не менее десяти страниц машинописного текста, список использованной литературы и других информационных источников должен составлять не менее пяти наименований. Реферат должен иметь титульный лист, на котором указывается название дисциплины, тема реферата и фамилия студента с указанием номера группы. Содержательная часть реферата должна быть сгруппирована в разделы, их количество зависит от выбранной темы и наличия конкретного материала. Реферат должен содержать выводы, самостоятельно сделанные студентом на основе рассмотренного материала по теме.

*Требования к структуре, объему эссе и его оформлению*

*Эссе* – краткий очерк по какой-либо теме из предложенного списка. Эссе состоит из короткого вступления, где раскрывается сущность темы; основной части, в которой излагаются мнения ученых на предмет повествования; отношение автора работы к этим мнениям, а также заключения, в котором даются краткие выводы о проделанном исследовании. На последней странице эссе указываются использованные для описания источники. Объем – 3-5 страниц.

### ***Ситуационные задачи деловые игры***

**Деловая игра:** «Социально-психологический климат в коллективе» (к теме 4).

Цель деловой игры – закрепление теоретических знаний и отработка практических приемов анализа социально-психологических отношений в трудовом коллективе.

*Порядок проведения деловой игры*

1. Введение в игру. Преподаватель совместно со студентами уточняет содержание понятия «трудовой коллектив», характеризует факторы, определяющие жизнеспособность коллектива, методы анализа социально-психологических отношений.

2. Разделение группы на две команды и распределение преподавателем ролей внутри команд, определение общих задач команд.

3. Изучение участниками игры ситуаций, приведенных на социограммах.

4. Обсуждение ситуаций в командах, выработка группового мнения, позиций отдельных экспертов.

5. Игровой процесс. Участники команд анализируют социально-психологические отношения в рассматриваемых коллективах, предлагают меры их совершенствования (анализ выполняется на основе изучения социограмм, включая расчеты показателей, характеризующих социально-психологические отношения в трудовых коллективах: коэффициенты сплоченности – в бригадах и на участке, положительный статус бригадиров, мастеров, отдельных рабочих).

6. Подведение итогов игры. Преподаватель анализирует позиции команд и экспертов, оценивает исполнителей ролей, обосновывает оптимальный вариант или возможные варианты решения ситуационной задачи.

## 7. Общая дискуссия в учебной группе.

### Кейс-задачи

Пример кейса к теме 4.

#### СТРУКТУРА КЕЙСА

##### 1. Методическая часть

###### Дидактические цели кейса:

Настоящий кейс предназначен для обоснования студентами подхода к развитию навыков формирования команды проекта. Выполнение кейсового задания способствует формированию у студентов следующих компетенций: ПК-5 - способен эффективно организовать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды (ПК-5).

Задача по анализу для студентов – аргументированное обоснование формирования рабочей группы проекта.

###### Пояснительная записка по организации работы над кейсом для преподавателя.

Данное семинарское занятие с использованием КЕЙС-метода рассчитано на один академический час. На аудиторном занятии студенты знакомятся с кейсом. Рекомендуется поставить проблемные вопросы (5 минут). На обсуждение проблемной ситуации в группах выделить время около 15-20 минут. Оставшееся время вести обсуждение вариантов решений проблемы.

##### 2. Сюжетная часть кейса

У компании «Проф-Рассылка» есть проект, который высшее руководство считает перспективным и стратегически важным.

Суть проекта: рассылка ценных отправок по акциям клиента по различным городам. На текущий момент бизнес-процессы по проекту не выстроены, вследствие чего комплекс услуг, предоставляемый Заказчику, оказывается низкого качества (сроки / претензии). Перед менеджером проекта стоит задача вывести проект на качественно новый уровень со значительным увеличением среднемесячных объёмов. В компании существует отдел логистики, отдел инженерной разработки, производство и IT-отдел. Сотрудники данных отделов заняты своими текущими задачами.

Для решения поставленной задачи, руководителю проекта нужна рабочая группа:

*Разработчик IT системы - Николай.* Задача: Необходимо внести коррективы в программу обработки базы данных, с учетом нового направления. Разработчик ссылается на то, что у него нет времени для работ по этому проекту. Говорит, что другие приоритеты, поставленные руководителем IT-отдела, большая загрузка. Вы подозреваете, что данная работа ему не очень интересна, а интерес для Николая имеет большое значение. Вы уже разговаривали с руководителем отдела IT, он обещал содействие. Но, насколько Вам известно, Николай сам определяет приоритеты в своей работе, и все содействие, на данный момент, было в определении того, что «надо найти время и сделать работу для нового направления».

*Инженер – Василий.* Задача: разработка функциональной упаковки и расчёт сметы по ее производству. Василий готов работать, но клиенту важен дизайн, а постоянно работающий дизайнер ушла в декрет, нового штатного сотрудника пока не нашли. Есть только внешний сотрудник, который завален заказами и не может оперативно сделать дизайн.

*Логист – Иван.* Задача: изменение логистики проекта и расчет стоимости перевозки по городам. На данный момент из-за того, что ключевой клиент постоянно меняет техническое задание, четкие сроки выдержать не удастся. В связи с этим – постоянные сбои в организации доставки (холостые пробеги, простой транспорта). Из-за этого проекта у Ивана испортились отношения с поставщиком транспортных услуг и он, мягко говоря, раздражен. Он считает, что постоянные корректировки ТЗ – «ваша недоработка и некомпетентность в организации логистики».

*Директор производства.* Настроен очень позитивно. Однако на производстве есть уже утвержденные планы производства и упаковки. Он хочет знать четкий объем и сроки, чтобы корректно включить исполнение заказа в планы. К сожалению, из-за изменения ТЗ и проблем с базой данных адреса сроки и задачи постоянно меняются.

Привлечь к процессу руководство компании получается не всегда или эпизодически. Отражение проблемы посредством написания служебных записок, проведением рабочих встреч, написания задач в корпоративной электронной почте успеха не приносят.

Сроки и ответственность за успешную реализацию поставленной задачи с Вас не снимаются. Проект является непрофильным для компании. Т.е. производственный ресурс ограничен (площади, специалисты, технологии).

**Задача:** Создать эффективную рабочую группу.

**Вопросы:**

1. Какие управленческие решения необходимо принять на всех этапах работы проекта?
2. Какие переговоры и с кем необходимо провести?
3. Что можно было сделать на этапе переговоров с клиентом и сотрудниками компании до включения в процесс руководителей отделов?
4. Какие совместные решения необходимо принять для устранения замечаний Заказчика?
5. Как создать команду, какую роль в ней выбрать?

### ***Ситуация: ВЫСОКООПЛАЧИВАЕМЫЙ КОНСУЛЬТАНТ ПО ОРГАНИЗАЦИОННОМУ РАЗВИТИЮ***

Управление по работе с человеческими ресурсами оповестило менеджеров среднего звена корпорации, что в течение недели с ними встретится группа консультантов. Цель визита консультантов — анализ межфункциональных взаимоотношений в фирме. Консультанты проявили себя очень эффективно при проведении интервенций ОР методом построения команд. Их подход состоял из шести этапов. Когда менеджерам разъяснили его суть, напряжение несколько спало. Поначалу они считали, что построение команды — это своего рода надувательство, подобно тренингам сензитивности, когда люди нападают друг на друга и дают выход своей агрессии, оскорбляя тех, кто им не нравится. По той же причине менеджеры раньше считали, что консультанты вообще не нужны. Один из них сформулировал это так: «Теперь мы понимаем, что такое построение команды, можем действовать и провести работу самостоятельно. Все, что нам надо сделать, это выбрать менеджера, который нравится всем, и доверить ему роль агента изменений или консультанта. В конце концов, вам в действительности не нужен дорогостоящий консультант, чтобы осуществить построение команды. Вам просто необходимо хорошо понимать природу человека». Другие менеджеры в целом согласились с этим мнением. Однако директор управления по работе с человеческими ресурсами отклонил их предложение. Он для построения команд нанял консультанта по организационному развитию.

1. В чем состоит подход организационного развития, связанный с построением команд? Как вы думаете, точно ли поняли менеджеры этот метод ОР?

2. Как вы считаете, правильно ли менеджеры представляли роль внешнего консультанта? Согласны вы или нет с решением директора управления по работе с человеческими ресурсами отклонить их предложение? Почему?

#### *Анализ ситуации*

1. Проанализировать СИТУАЦИЮ по проблеме управления конфликтами в современных организациях

2. Выявить функции, особенности и причины конфликтных ситуаций.

3. Определить особенности конфликтов в государственном управлении.

#### 4. Ответить на вопросы к ситуациям.

### **Ситуация для обсуждения**

#### **Тема: Теория и практика разрешения конфликтов в проекте**

В инновационном центре «Сколково» подписано соглашение между Фондом «Сколково» и Центром Высоких Технологий «ХимРар». Документ предусматривает размещение центра НИОКР «ХимРар» на территории Инновационного центра «Сколково», что позволит создать сервисную и исследовательскую инфраструктуру в области фармацевтики и биотехнологии на основе существующих контрактных исследовательских организаций, входящих в группу «ХимРар»: ЗАО «Исследовательский Институт Химического Разнообразия» и клинической контрактной организации ООО «ИФАРМА». На базе центра НИОКР будут также создаваться малые инновационные компании, которые станут претендентами на статус участника «Сколково». Центр НИОКР «ХимРар» будет осуществлять сотрудничество со Сколковским институтом науки и технологий (Сколтехом), Технопарком «Сколково» и крупными фармацевтическими компаниями – партнерами Фонда «Сколково».

Центр Высоких Технологий «ХимРар» - крупнейший в России негосударственный научно- исследовательский комплекс и инновационный бизнес-инкубатор. Он объединяет высокотехнологичные организации, ведущие разработки для отечественных и зарубежных фармацевтических и биотехнологических производителей. В Центре работает более 500 ученых в областях медицинской и органической химии, биологии и биоинформатики. На современной технологической базе Центра осуществляется полный цикл доклинической и клинической разработки новых лекарств и лекарственных соединений, начиная с идентификации актуальных биомишеней для высокопроизводительного биоскрининга, синтеза и испытания новых молекул, разработки готовых лекарственных форм и заканчивая выпуском новых лекарственных препаратов. История взаимоотношений между Фондом «Сколково» и ЦВТ «ХимРар» началась в 2011 году, когда было подписано соглашение о совместном финансировании перспективных стартап-компаний фармацевтической отрасли. За это время, шесть малых инновационных компаний, созданных на базе ЦВТ «ХимРар», присоединились к «Сколково» в статусе участников.

#### **Вопросы**

1. Какую организационную структуру инновационной деятельности предусматривает данное соглашение?
2. В чем заключается преимущество такой организации инновационной деятельности?
3. Каковы, на ваш взгляд, особенности возникновения и протекания инновационных конфликтов?
4. Какие конфликты могут возникать в исследуемой организации?

#### **Тесты**

Примеры тестовых заданий для текущего контроля процесса формирования необходимых компетенций:

*К теме № 1:*

Способность участников проекта повлиять на конечные характеристики продукта проекта и окончательную стоимость проекта максимальны в начале проекта:

- да,
- нет.

*К теме № 2:*

Отражение предметов и явлений в совокупности их свойств и частей при непосредственном воздействии их на органы чувств человека – это:

- А. коммуникация,
- Б. информация,
- В. восприятие,

Г. интерпретация.

*К теме 3:*

Лицо, которое несет ответственность за достижение целей проекта в рамках выделенного бюджета, в соответствии с плановыми сроками и с заданным уровнем качества – это:

1. Инициатор проекта,
2. Менеджер проекта,
3. Генеральный подрядчик проекта.

*К теме 4:*

Команда проекта – это:

- А) совокупность всех заинтересованных в проекте лиц,
- Б) совокупность действующих как единое целое участников проекта, обеспечивающих достижение целей проекта,
- В) персонал проекта.

*К теме 5:*

Дописать информационные шумы коммуникаций в проекте: физические,.....

*К теме 6:*

Что является мотиваторами персонального развития в проекте:

- А) обучение,
- Б) материальное поощрение,
- В) сплоченность команды,
- Г) эффективность проекта.

*К теме № 7*

Каковы источники межгрупповых конфликтов:

- А) Борьба за ресурсы,
- Б) Взаимозависимость задач,
- В) Неопределенность в сфере полномочий,
- Г) Борьба за статус.

*Время тестирования – 10 минут (10 тестовых вопросов).*

### *ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ*

#### **Вопросы для подготовки к промежуточной аттестации по дисциплине (зачету)**

1. Проект как организационная система.
2. Особенности современного проектного бизнеса.
3. Особенности взаимодействия участников и других заинтересованных лиц проекта.
4. Понятие и уровни организационного поведения (ОП) в проекте.
5. Виды проектов и уровни ОП.
6. Базисные концепции, подходы и модели ОП применительно к проекту.
7. Взаимодействие человека и организации (системы) проекта.
8. Влияние факторов внешнего и внутреннего окружения проектов на ОП.
9. Особенности ОП на различных этапах ЖЦ проекта.
10. Влияние индивидуальных особенностей участников проекта на ОП.
11. Критериальная основа поведения человека в проекте. Личностное ОП в проекте.
12. Причины, типы, уровни и последствия конфликтов в проекте.
13. Особенности проектных конфликтов.
14. Межличностные конфликты. Противоречия интересов между участниками проекта.
15. Структура и функции конфликта в проекте. Динамика конфликта.
16. Методы управления конфликтом.

17. Стили разрешения конфликтов в проекте.
18. Переговоры как способ разрешения проектных конфликтов.
19. Организационные конфликты. Возникновение и разрешение противоречий в различных структурах проекта.
20. Понятие и виды мотивации в проекте.
21. Теории мотивации и их применение в управлении проектами.
22. Принципы управления мотивацией в проекте. Система базовых мотиваторов в проекте.
23. Инструменты и методы мотивации.
24. Ошибки, связанные с мотивацией.
25. Понятие и особенности команды проекта. Виды команд.
26. Команда управления проектом (КУП) и команда менеджмента проекта (КМП).
27. Характеристики команд.
28. Роли членов команды.
29. Методы формирования и развития команды проекта.
30. Критерии эффективной команды.
31. Принятие решений и организация переговоров в проекте.
32. Коммуникации в проекте и их роль в формировании эффективной команды.
33. Власть как форма управления организационным поведением.
34. Роли менеджера проекта. Качества эффективного менеджера проекта.
35. Стили лидерства в проекте.
36. Управленческие отношения в команде проекта.
37. Инструменты межличностной коммуникации менеджера.
38. Организационная структура управления проектом и система взаимоотношений участников.
39. Стрессы менеджера проекта.
40. Организационная культура проекта: понятие и составляющие. Влияние ОК на выполнение проекта.
41. Кросскультурные особенности международных проектов.
42. Особенности ОП и разрешения конфликтов в процессах инициации, планирования, исполнения, мониторинга и контроля проекта.
43. Особенности возникновения и разрешения конфликтов в предметных областях УП – управлении сроками, стоимостью, качеством, рисками, поставками, коммуникациями, изменениями проекта.
44. Особенности ОП и разрешения конфликтов в условиях различных уровней зрелости процессов управления проектами.
45. Поведенческие паттерны, связанные с полом, возрастом, темпераментом и как источники конфликтов в проекте.
46. Индивидуально-психологические различия в поведении участников конфликтных ситуаций. Типы конфликтных личностей (классификация Коряк и Бородкина).
47. Мероприятия по профилактике конфликтов в проекте. Технология предупреждения конфликтов.
48. Диагностика конфликтов в проекте.
49. Развитие корпоративной культуры как мера предупреждения организационных конфликтов.
50. Конфликтологическое консультирование как способ урегулирования конфликтов в проекте.
51. Инновационные конфликты в проекте: причины возникновения и особенности управления.
52. Разрешение организационных и управленческих конфликтов с участием третьей стороны.

53. Лидерство через конфликт: эффективное управление организационно-управленческими конфликтами с участием лидеров-посредников.
54. Роль руководителя в организационном конфликте.
55. Включение медиаторства в корпоративную культуру проекта как мера по эффективному управлению конфликтами. Роли и функции медиатора в конфликте.
56. Современные технологии оценки персонала, их роль в профилактике организационно-управленческих конфликтов.
57. Роль руководителя в урегулировании конфликтов. Конфликтологическая компетентность
58. Организационная диагностика и ассесмент. Их роль в анализе уровня конфликтности проекта.
59. Факторы внутренней и внешней среды организации. Их роль в анализе уровня конфликтности проекта.
60. Группы и их формирование в организации. Типичные конфликты в группах и способы их разрешения.



## ГЛОССАРИЙ

**Агрессия** – индивидуальное или групповое поведение, направленное на нанесение физического или психологического ущерба другому человеку или социальной группе.

**Адаптация персонала**– процесс знакомства сотрудника с деятельностью организации и самой организацией, а также изменение собственного поведения в соответствии с требованиями среды. А.п. имеет целью облегчить вхождение новых сотрудников в жизнь организации.

**Акционерное общество** - это общество, уставный капитал которого разделен на определенное число акций; участники акционерного общества (акционеры) не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им акций.

**Антагонизм** – непримиримое противоречие.

**Антипатия** – устойчивое отрицательное эмоциональное отношение индивида к другому человеку (социальной группе); проявляется в неприязни, недоброжелательности.

**Арбитр** – третья сторона в конфликте.

**Ассоциативные организации** основаны на взаимном удовлетворении интересов, взаимном объединении целей.

**Базовый план проекта** - принятый к исполнению план проекта, содержащий сведения об основных временных и стоимостных параметрах проекта.

**Бизнес-процесс** - совокупность работ, задач или видов деятельности, упорядоченных во времени и в пространстве с указанием начала и конца процесса, а также с точным определением входов и выходов.

**Бихевиоризм** – научная концепция, представляющая поведение человека по схеме «стимул–реакция», которая формируется на основе влияния в первую очередь внешних факторов.

**Бюджет программы** - документ, содержащий общую сумму финансовых средств, используемых программой, распределенных по статьям и временным периодам.

**Бюджет проекта** - документ, содержащий общую сумму финансовых средств, распределенных по статьям и временным периодам.

**Виртуальные организации** - сеть делового сотрудничества, включающая основной бизнес данной организации, ее внешнее окружение (поставщиков, потребителей и т.д.), функционирование которых координируется и объединяется с помощью современных информационных технологий и средств телекоммуникаций.

**Власть** — это возможность *влиять* на поведение других.

**Внешняя среда организации**– совокупность рыночных, социально-экономических, правовых, технологических и других факторов, оказывающих воздействие на организацию, но не подконтрольных ей.

**Внутриличностный конфликт** – конфликт внутри психического мира личности; представляет собой столкновение ее противоположно направленных мотивов.

**Восприятие** - процесс получения из окружения информации и ее обработка.

**Враждебность** – психологическая установка на конфликтное взаимодействие, готовность к конфликтному поведению.

**Выгоды программы**- комплекс определенных положительных результатов и/или эффектов, получаемых в ходе выполнения и в результате реализации программы

**Группа** – совокупность людей, объединенных любым признаком: целями, общим пространственным и временным бытием, общей деятельностью, общими экономическими, демографическими, этнографическими, психологическими и другими характеристиками.

**Группа референтная** – реальная или воображаемая социальная группа, система ценностей и норм которой выступает для индивида эталоном.

**Группа социальная** – совокупность людей, имеющих общий социальный признак и выполняющих общественно необходимую функцию в общей структуре общественного разделения труда и деятельности.

**Группа формальная** – вид малой группы, положение и поведение отдельных членов которой строго регламентируется официальными правилами организации и социальными институтами. Это такой тип организации социальных отношений, который характеризуется разделением функций, безличностью и договорностью отношений, одной, строго определенной, целью сотрудничества, крайней рационализацией функций (как общегрупповых, так и индивидуальных), низкой зависимостью от традиций и т.д.

**Групповые нормы** – правила регуляции поведения членов группы, выработанные в результате совместной групповой деятельности и общения.

**Групповые санкции** – принятые в группе ограничения, запреты и другие меры воздействия по отношению к членам группы, нарушающим групповые нормы.

**Департаментализация** - процесс выделения отдельных подразделений в организации.

**Детерминизм** – учение о причинной обусловленности и закономерности всех явлений.

**Диагностика конфликта** – исследование конфликта с целью определения его основных характеристик.

**Динамика конфликта** – ход развития конфликта по этапам и фазам.

**Динамическая организация** (процессуализация) - формирование организованных, внутренне упорядоченных процессов.

**Заинтересованные стороны в проекте** - лица или организации, чьи интересы могут быть затронуты в ходе реализации проекта.

**Изменение в проекте** - модификация утвержденного ранее содержания, сроков, ресурсов в проекте, а также установленных процедур.

**Институционализация конфликта** – установление четких норм и правил конфликтного взаимодействия, определение рабочих групп и комиссий по управлению конфликтом.

**Инцидент** – 1) внешнее открытое противостояние сторон, возникшее впервые; 2) стечение обстоятельств, являющихся поводом для конфликта.

**Инцидент конфликта** – это тот случай, который помогает обнаружить открытое противостояние сторон.

**Когнитивная методология в организационном поведении:** организационное поведение рассматривается как результат интерпретации индивидом (группой) конкретной ситуации.

**Коллектив** – группа, объединенная формальными правилами совместной деятельности.

**Команда** – неформальная группа, объединенная совместной деятельностью ее участников по достижению их целей.

**Коммерческие организации (хозяйственные, деловые)** - создаются с

определенной предпринимательской целью (извлечение прибыли).

**Коммуникации** - процесс обмена информацией и передачи сведений между отдельными людьми или их группами.

**Компромисс** – стратегия поведения субъектов в конфликте, ориентированная на определенные взаимные уступки.

**Конгруэнтность** – адекватная реакция личности на конфликтную ситуацию.

**Консенсус** – общее согласие по спорному вопросу; соглашение, которое устраивает обе конфликтующие стороны на основе взаимных уступок.

**Конфликт** – отношение между субъектами социального взаимодействия, характеризующееся их противоборством на основе противоположно направленных мотивов или суждений.

**Конфликт** (от лат. conflictus) – ситуация, характеризующаяся противоборством сторон, которое обусловлено противоположностью или существенными различиями интересов, взглядов или ценностных ориентаций. **Групповые конфликты** – конфликты, возникающие в системах социального взаимодействия: «личность-группа» или «группа-группа».

**Конфликт** - столкновение противоположно направленных целей, интересов, мнений, позиций субъектов взаимодействия.

**Конфликтная ситуация** – накопившиеся противоречия, связанные с деятельностью субъектов социального взаимодействия и объективно создающие почву для реального противоборства между этими субъектами.

**Конфликтогены** – это вербальные или невербальные средства общения, а также действия или бездействия, примененные осознанно или неосознанно одним из субъектов социального взаимодействия по отношению к другому, которые вызывают у последнего отрицательные эмоциональные переживания и подталкивают его к агрессивным действиям по отношению к первому, способствуя возникновению конфликта между ними.

**Конформизм** (от лат. conformis – подобный, сообразный) – приспособленчество, пассивное принятие существующего порядка вещей, господствующих мнений и т.д.

**Корпоративная культура** – это сложный комплекс предположений, бездоказательно принимаемых всеми членами конкретной организации и задающих общие рамки поведения, принимаемые большей частью организации. К.к. проявляется в философии и идеологии управления, ценностных ориентациях, верованиях, ожиданиях, нормах поведения. К.к. регламентирует поведение человека и дает возможность прогнозировать его реакции в критических ситуациях.

**Лидерство** — это способность оказывать влияние на отдельные личности и группы, направляя их усилия на достижение целей организации.

**Личность** – целостная система, объединяющая в себе множество психосоциальных качеств, характеризующих конкретного человека (индивида). Главнейший признак личности - целостность. Она проявляется в устойчивой предрасположенности одинаково воспринимать и реагировать на меняющиеся ситуации, ценности, мотивы, поведение других людей.

**Медиатор** – профессиональный посредник в переговорах по разрешению конфликта.

**Медиация** – переговорный процесс по разрешению конфликта с участием посредника – медиатора.

**Межличностные конфликты** – противоборство личностей в процессе социального взаимодействия, возникающее на основе противоположно направленных мотивов, суждений или личных антипатий.

**Модель организационного поведения** - доминирующая в мышлении руководителей система убеждений, которая определяет действия менеджмента компании.

**Мотивация** – это процесс побуждения человека или группы людей к деятельности на основе совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые задают границы и формы деятельности, придают ей направленность, ориентированную на достижение определенной цели.

**Научение** – любой достаточно устойчивый во времени процесс изменения поведения человека на основе опыта, отражающего действия человека, и реакции окружения на эти действия.

**Обучающаяся организация** – организация, непрерывно расширяющая свои возможности и компетенцию для формирования будущего; организация, способная к созданию, приобретению и передаче знаний, а также к изменению поведения; ориентирующаяся на развитие и использование своего информационного потенциала для создания более ценных знаний и информации, для улучшения результатов.

**Объект конфликта** – это предмет, явление, событие, проблемы, цель, действие, вызывающие к жизни конфликтную ситуацию и конфликты. Парадигма – традиция в науке, заложенная обычно конкретной научной работой, объединяющая когнитивный и социальный уровень исследования, имеющая протяжённость во времени и пространстве и являющаяся коллективной собственностью.

**Онтогенез** - индивидуальное развитие организма, совокупность преобразований, претерпеваемых организмом от зарождения до конца жизни.

**Организационная культура** - система норм, ценностей и правил, разделяемых членами организации и проявляющихся в организационном поведении

**Организационная наука** - комплекс более или менее связанных между собой отраслей знания об организациях с одной общей особенностью - все они опираются на представление об организации как *целостной системе*, исходя при этом явно или неявно из *разных* представлений о целостности и средствах, ее обеспечивающих.

**Организационная структура** - строение, устройство организации, определяемое составом основных частей, их взаимосвязью и взаиморасположением.

**Организационное поведение** – наука о том, как люди ведут себя в организации, и каким образом их поведение влияет на результаты ее работы.

**Организационно-управленческий конфликт**– это конфликт между членами управляющей организации, руководителями и исполнителями, образующимися в их составе первичными группами, между различными подразделениями в данной системе управления по поводу целей, методов и средств управленческой и организационной деятельности, а также ее результатов и социальных последствий.

**Организационный конфликт** – это тот конфликт, происходящий в рамках организации, который вызван какими-либо специфическими ее свойствами, структурными особенностями, взаимодействием с другими организациями.

**Организация** - свойство социальной популяции, возникающее при соприкосновении с внешней средой (А. Хоули)

**Организация** - атрибуткакого-либо объекта, его свойство иметь упорядоченную структуру.

**Организация** - деятельность по выработке новых норм, налаживанию устойчивых

связей, а также координации усилий отдельных членов группы (коллектива).

**Организация** – искусственно созданная система социального характера, выполняющая определенную общественную функцию.

**Организация** – общесистемная закономерность, обуславливающая строение и развитие системы. Под организацией следует понимать упорядоченное состояние элементов целого (статика, строение системы) и процесс по их упорядочению в целесообразное единство (динамика, развитие системы). Также:

**Организация** - объект, в том числе самостоятельная экономическая (социально-экономическая, производственно-хозяйственная) единица, создаваемая для введения в действие всех факторов производства с целью произвести и реализовать товары или услуги.

**Организация** - система скооперированной и скоординированной деятельности с целью получения максимальной выгоды от взаимодействия с внешней средой; посредник во взаимодействии индивида со средой. (П. Лоуренс и Дж. Лорш).

**Организация** - это сообщество взаимодействующих индивидов, являющееся самым распространенным в обществе и содержащее центральную координирующую систему. (Д. Марч и Г Саймон).

**Организация** - это социальная группа, ориентированная на достижение взаимосвязанных специфических целей и формирование высокоформализованных структур на основе специализации или разделения труда (Фролов С.С.).

**Организация** - это такой вид кооперации людей, которая отличается от других социальных групп сознательностью, предсказуемостью и целенаправленностью. (Ч. Барнард)

**Персонал** – совокупность всех человеческих ресурсов, которыми обладает организация, это все лица, имеющие трудовые отношения с данной организацией. Это сотрудники организации, партнёры, которые привлекаются для реализации проектов, эксперты, которые могут быть привлечены для исследований, разработки стратегии, реализации мероприятий.

**Поведение конфликтное** – агрессивные действия, направленные на причинение ущерба другой стороне.

**Позиция** – то, о чем заявляют субъекты конфликта.

**Портфель проектов** - набор компонентов, которые группируются вместе с целью эффективного управления и для достижения стратегических целей организации.

**Посредник** – третья сторона в переговорном процессе по поводу конфликта, обеспечивающая конструктивное обсуждение проблемы.

**Потребность** - объективное свойство человека нуждаться в определенных условиях, необходимых для его функционирования и развития.

**Предмет конфликта** – то, из-за чего возник конфликт.

**Предмет конфликта** – то, из-за чего возник конфликт.

**Предупреждение конфликта** – деятельность, которую субъект конфликта осуществляет с целью не допустить возникновения конфликта. Предупреждение конфликта может осуществляться в вынужденной и превентивной форме.

**Прогнозирование конфликта** – вид деятельности субъекта управления, направленной на выявление причин конфликта в его скрытом развитии.

**Проекция** – осозанный или бессознательный перенос субъектом собственных мыслей, побуждений и качеств на других.

**Программа**- совокупность взаимосвязанных проектов и другой деятельности, направленных на достижение общей цели и реализуемых в условиях общих ограничений.

**Продукт проекта** - измеримый результат, который должен быть получен в ходе реализации проекта.

**Проект** - комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленный на создание уникального продукта или услуги в условиях временных и ресурсных ограничений.

**Проекция** – осознанный или бессознательный перенос субъектом собственных мыслей, побуждений и качеств на других.

**Производственные конфликты** - открытое или скрытое столкновение индивидуальных и (или) групповых интересов в сфере деловых и профессиональных отношений, складывающихся в совместной производственной деятельности.

**Противоборство** – взаимодействие субъектов социального взаимодействия, характеризующееся нанесением взаимного ущерба.

**Позиция** – то, о чём заявляют субъекты конфликта.

**Работа проекта** - действие, выполняемое для достижения цели проекта.

**Работник** – субъект трудового права, физическое лицо, работающее по трудовому договору у работодателя.

**Работодатель**– юридическое лицо, физическое лицо, публичное юридическое лицо, вступившее в трудовые отношения с работником.

**Разрешение конфликта** – вид деятельности субъекта управления, связанной с завершением конфликта.

**Разрешение конфликта** – вид деятельности субъекта управления, связанной с завершением конфликта.

**Расписание программы (календарный план)** - документ, содержащий плановые даты исполнения работ, и контрольных событий программы.

**Расписание проекта (календарный план)** - плановые даты исполнения работ и контрольных событий проекта.

**Регрессия** – реакция на ответственные ситуации “возвращением” к детским типам поведения, которые на той стадии были успешными.

**Регулирование конфликта** – вид деятельности субъекта управления, направленной на ослабление и ограничение конфликта, обеспечение его развития в сторону разрешения.

**Ригидность** – отсутствие гибкости в поведении, трудности в перестройке восприятия и представлений в изменившейся обстановке

**Риск** - вероятное для программы событие, наступление которого может как отрицательно, так и положительно отразиться на результатах и/или выгодах программы, проекта.

**Роль** – нормативно заданный или коллективно одобряемый образец поведения личности в группе.

**Руководитель** – это работник, отвечающий за конкретный хозяйственный объект или комплексную программу, имеющий в своем подчинении коллектив сотрудников и наделенный необходимыми правами и полномочиями принимать управленческие решения и нести за последствия их реализации ответственность

**Соперничество** – стратегия поведения в конфликте, характеризуется стремлением одержать победу над соперником.

**Сопrotивление изменениям**– любые действия и поступки сотрудников, направленные на дискредитацию, задержку или противодействие осуществлению изменений в организации.

**Сотрудничество** – стратегия поведения в конфликте, характеризующаяся стремлением противоборствующих сторон совместными усилиями разрешить возникшую проблему.

**Социальная группа** – небольшое, относительно устойчивое объединение людей, имеющую общую цель, установившиеся деловые и личные отношения.

**Социальная напряженность** – психологическое состояние людей (индивидов или групп), причинами которого является неудовлетворенность существующим положением дел или ходом развития событий.

**Социальный конфликт** – это любые виды борьбы между индивидами, цель которых – достижение (либо сохранение) средств производства, экономических позиций, власти или других ценностей, а также подчинение, нейтрализация либо устранение действительного (или мнимого) противника.

**Статус** – реальное положение личности в системе внутригрупповых отношений, степень его авторитетности. Статус может быть высоким, средним или низким.

**Статус социальный** – общее положение личности или социальной группы в обществе, определяемое совокупностью прав и обязанностей.

**Стиль лидерства** - совокупность характерных приемов, методов, используемых примеров, методов, используемых руководителем в процессе управления, которые он использует чаще всего.

**Стиль управления** – это совокупность приемов, манера поведения руководителя по отношению к подчиненным, позволяющая заставить их делать то, что в данный момент необходимо в целях достижения определенного результата.

**Структура** – строение, расположение, порядок, то есть внутреннее строение чего-либо, расположение и взаимосвязь частей; это логическое соотношение уровней организации и функциональных зон (это развернутая цель организации).

**Структура конфликта** – совокупность устойчивых элементов конфликта, образующих целостную систему.

**Тектология** – наука о строительстве (всеобщая организационная наука по А.А. Богданову).

**Темперамент** — индивидуальные особенности человека, определяющие динамику протекания его психических процессов и поведения.

**Толерантность** – терпимость к чужому образу жизни, мнению, поведению, ценностям и т. д.

**Трансакция** – единица взаимодействия партнеров по общению, предполагающая выбор определенной позиции (Родитель, Взрослый, Ребенок).

**Труд**– целесообразная, формально материальная (физический труд) и нематериальная (умственный труд), орудийная деятельность человека, направленная на удовлетворение потребностей индивида и общества.

**Трудовой конфликт** - конфликт между работодателем и работниками или между работодателем и профсоюзом работников. Обычно трудовые конфликты возникают по поводу заработной платы или условий труда. Управление конфликтом – целенаправленное, обусловленное объективными законами воздействие на динамику конфликта в интересах развития или разрушения той социальной системы, к которой имеет отношение данный конфликт.

**Управление**– элемент, функция организованных систем различной природы (биологических, социальных, технических), обеспечивающая сохранение их определенной структуры, поддержание режима деятельности, реализацию их программ и целей.

**Управление конфликтом** – целенаправленное, обусловленное объективными законами воздействие на динамику конфликта в интересах развития или разрушения той социальной системы, к которой имеет отношение данный конфликт.

**Управление проектом** - планирование, организация и контроль трудовых, финансовых и материально-технических ресурсов проекта, направленные на эффективное достижение целей проекта.

**Установка** – это устойчивая предрасположенность, готовность личности чувствовать и вести себя определенным образом по отношению к чему-то или кому-то.

**Установка конфликтная** – предрасположенность и готовность действовать в предполагаемом конфликте определенным образом.

**Уступка** – стратегия поведения в конфликте, характеризуется стремлением уйти от конфликта при восприятии предмета конфликта как несущественного для себя и значимого для соперника.

**Уход** – стратегия поведения в конфликте, характеризуется стремлением уйти от конфликта при восприятии предмета конфликта в качестве несущественного как для себя, так и для соперника.

**Ценности** - набор стандартов и критериев, которым человек следует в своей жизни.

**Эмоциональный интеллект** – умение управлять своими и правильно понимать чужие эмоции.

**Эскалация конфликта**– это ключевая, самая напряженная его стадия, когда происходит обострение всех противоречий между его участниками и используются все возможности для победы в противоборстве.

**Эффективность управления** – эффективные действия людей в процессе деятельности организации, в процессе реализации интересов и достижения поставленных целей.





## МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ПРЕПОДАВАТЕЛЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

**Цель освоения дисциплины** – обучение студентов основным теоретическим положениям и практическим навыкам по управлению поведением людей и групп в проекте, взаимодействию проекта с внешней средой, а также по диагностике, выявлению, предупреждению и разрешению конфликтов в проекте.

**Основные задачи дисциплины:**

- познакомить студентов с основными понятиями и принципами организационного поведения и управления конфликтами в проекте;
- показать роль человеческого фактора в управлении проектом;
- ознакомить с методами лидерства, руководства и мотивации в проекте;
- обучить управлению девиантным поведением в проекте;
- привить навыки использования принципов и методов современного менеджмента в управлении поведением участников и команд проекта, а также в предупреждении и разрешении конфликтов;
- обучить студентов методам деловых коммуникаций в проекте.

Форма промежуточной аттестации – **зачет**.

**Методические указания для преподавателей**

Тема занятия	Виды учебных занятий	Способы учебной деятельности	Методы обучения, формы педагогического общения	Средства обучения	Формы контроля
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>
Тема 1. Роль человеческого фактора в управлении проектами	Лекция	Коллективный	<i>метод</i> - объяснительно-иллюстративный <i>форма общения</i> – монолог с элементами диалога	электронные презентации	Устные ответы студентов на вопросы преподавателя по теме (по ходу лекции или в конце занятия)
Тема 1. Роль человеческого фактора в управлении проектами	Семинар	Коллективно-индивидуальный	Дискуссионный метод Формы: - диалог (преподаватель – студенты) - полилог (дискуссия) Кейс-метод: решение кейсов	электронные презентации печатные (учебные пособия), кейсы	Опрос, дискуссия, решение кейсов
Тема 2. Управление поведением индивидов в проекте	Лекция	Коллективный	Сочетание методов: - объяснительно-иллюстративного; - метода проблемного изложения материала Форма: монолог с элементами диалога	электронные презентации	Устные ответы студентов на вопросы преподавателя по теме (по ходу лекции или в конце занятия)

Тема 2. Управление поведением индивидов в проекте	Семинар	Коллективный-индивидуальный	Дискуссионный метод Формы: - диалог (преподаватель – студенты) - полилог (дискуссия)	электронные презентации печатные (учебные пособия), кейсы	Устный опрос, дискуссия, доклады сообщения тестирование
Тема 3. Лидерство и руководство в проекте.	Лекция	Коллективный	<i>метод</i> - объяснительно-иллюстративный <i>форма общения</i> – монолог с элементами диалога	электронные презентации	Устные ответы студентов на вопросы преподавателя по теме (по ходу лекции или в конце занятия)
Тема 3. Лидерство и руководство в проекте.	Семинар	Коллективный, работа в малой группе, индивидуальный	Выполнение практических заданий. Дискуссионный метод Формы: - диалог (преподаватель – студенты) - полилог (дискуссия).	электронные презентации печатные (учебные пособия), кейсы	Результаты выполнения практических заданий, дискуссия, тестирование
Тема 4. Управление командой проекта.	Лекция	Коллективный, работа в малой группе, индивидуальный	<i>метод</i> - объяснительно-иллюстративный <i>форма общения</i> – монолог с элементами диалога).	электронные презентации	Устные ответы студентов на вопросы преподавателя по теме (по ходу лекции или в конце занятия)
Тема 4. Управление командой проекта.	Семинар	Коллективный	Выполнение практических заданий. Дискуссионный метод Формы: - диалог (преподаватель – студенты) - полилог (дискуссия)	электронные презентации печатные (учебные пособия), кейсы	Результаты выполнения практических заданий, дискуссия, тестирование
Тема 5. Управление коммуникациями в проекте.	Лекция	Коллективный	Сочетание методов: - объяснительно-иллюстративного; - метода проблемного изложения материала Форма: монолог с элементами диалога	электронные презентации	Устные ответы студентов на вопросы преподавателя по теме (по ходу лекции или в конце занятия)
Тема 5.	Семинар	Коллективный	Выполнение	электронные	Устный

Управление коммуникациями в проекте.		вный, работа в малой группе, индивидуальный	практических заданий. Дискуссионный метод Формы: - диалог (преподаватель – студенты) - полилог (дискуссия, в том числе, внутри малой группы).	презентации печатные (учебные пособия), кейсы	опрос, выступление с докладом или сообщением, результаты выполнения практических заданий, дискуссия, тестирование
Тема 6. Управление мотивацией в проекте.	Лекции	Коллективный	Сочетание методов: - объяснительно-иллюстративного; - метода проблемного изложения материала Форма: монолог с элементами диалога	электронные презентации	Устные ответы студентов на вопросы преподавателя по теме (по ходу лекции или в конце занятия)
Тема 6. Управление мотивацией в проекте.	Семинар	Коллективный, работа в малой группе, индивидуальный	Выполнение практических заданий. Дискуссионный метод Формы: - диалог (преподаватель – студенты) - полилог (дискуссия, в том числе, внутри малой группы).	электронные презентации печатные (учебные пособия), кейсы	Устный опрос, результаты выполнения практических заданий, дискуссия
Тема 7. Конфликты в проекте: сущность, классификация, подходы к управлению	Лекция	Коллективный	Сочетание методов: - объяснительно-иллюстративного; - метода проблемного изложения материала Форма: монолог с элементами диалога	электронные презентации	Устные ответы студентов на вопросы преподавателя по теме (по ходу лекции или в конце занятия)
Тема 7. Конфликты в проекте: сущность, классификация, подходы к управлению	Семинар	Коллективный, работа в малой группе, индивидуальный	Выполнение практических заданий. Дискуссионный метод Формы: - диалог (преподаватель – студенты) - полилог (дискуссия, в том числе, внутри малой группы).	электронные презентации печатные (учебные пособия), кейсы	Устный опрос, результаты выполнения практических заданий, дискуссия

## ***Рекомендации по организации самостоятельной деятельности студентов***

### **Написание эссе**

Обучение письменной речи предполагает формирование умения излагать свои мысли, чувства и мнение по поводу изучаемых тем в форме сочинения или эссе.

Основная цель эссе – представить собственные мысли и идеи по заданной теме, грамотно выбирая лексические и грамматические единицы, следуя правилам построения связного письменного текста. Необходимо обратить внимание студентов на следующее:

1). Работа должна соответствовать жанру эссе – представлять собой изложение в образной форме личных впечатлений, взглядов и представлений, подкрепленных аргументами и доводами.

2). Содержание эссе должно соответствовать заданной теме;

3). В эссе должно быть отражено следующее:

- отправная идея, проблема во внутреннем мире автора, связанная с конкретной темой.
- аргументированное изложение одного - двух основных тезисов.
- вывод.

Объем эссе не должен превышать 2-х страниц печатного текста (но не менее 1). Работа может быть оформлена с помощью компьютерных программ (MSOffice), в т.ч. графических.

Критерии оценки работ: содержание, неформальный подход к теме, самостоятельность мышления, кругозор, убедительность аргументации, грамотность, оформление работы.

### **Подготовка реферата, доклада**

Одной из форм самостоятельной деятельности студента является написание докладов и рефератов. Выполнение таких видов работ способствует формированию у студента навыков самостоятельной научной деятельности, повышению его теоретической и профессиональной подготовки, лучшему усвоению учебного материала.

Реферат представляет собой письменную работу на определенную тему. По содержанию, реферат – краткое осмысленное изложение информации по данной теме, собранной из разных источников. Это также может быть краткое изложение научной работы, результатов изучения какой-либо проблемы.

Темы докладов и рефератов определяются преподавателем в соответствии с программой дисциплины. Конкретизация темы может быть сделана студентом самостоятельно.

Следует акцентировать внимание студентов на том, что формулировка темы (названия) работы должна быть:

- ясной по форме (не содержать неудобочитаемых и фраз двойного толкования);
- содержать ключевые слова, которые репрезентируют исследовательскую работу;
- быть конкретной (не содержать неопределенных слов «некоторые», «особые» и т.д.);
- содержать в себе действительную задачу;
- быть компактной.

Выбрав тему, необходимо подобрать соответствующий материал и провести его предварительный анализ. К наиболее доступным источникам литературы относятся фонды библиотеки, а так же могут использоваться электронные источники информации (в том числе и Интернет).

Важным требованием, предъявляемым к написанию рефератов, является грамотность, стилистическая адекватность, содержательность (полнота отражения и раскрытия темы).

Еще одним из требований, предъявляемых к рефератам, является их объем:

- краткое осмысленное изложение информации по данной теме, собранной из разных источников – 4,5 страниц текста (не считая титульного листа).

- краткое изложение научной работы:

- а) статья до 5 печатных страниц свертывается в реферат из 125-200 слов;
- б) статья до 25 печатных страниц – в реферат из 250 и более слов;
- в) для более крупных документов – до 1200 слов.

Если оригинальный текст свернут в реферате до 1/8 его объема при сохранении основных положений, то такой реферат может считаться удовлетворительным, нормальным по объему.

Еще одним требованием является связанность текста. Предложения в тексте связаны общим смысловым содержанием, общей темой текста. Очень часто связность достигается благодаря различным специальным средствам. К наиболее распространенным относятся повторение одного и того же ключевого слова и замена его местоимениями.

Часто взаимосвязь предложений в тексте достигается с помощью наречий, местоименных наречий, которые употребляются вместо членов предложений, уточнения времени и места развития событий, о которых сообщалось в предыдущем предложении. Одним из специальных средств связности является порядок слов в предложении. Для обозначения тесной смысловой связи в тексте предложение может начинаться словом или словосочетанием из предыдущего предложения.

Реферат должен заключать такой элемент как выводы, полученные сделанные студентам в результате работы с источниками информации.

Рефераты и доклады представляются строго в определенное графиком учебного процесса время, их выполнение является обязательным условием для допуска к промежуточному контролю.

Контрольные работы могут выступать как дополнительные (вспомогательные) учебные формы отчетности студента, которые осуществляются в ходе семинарских (практических) занятий (в конце) и проводятся максимум в течение 10-15 минут. Преподаватель может заранее объявить о предстоящей работе и предложить примерный перечень тем, то есть сориентировать студентов на работу по более широкому кругу вопросов. Таким образом, студентам дается возможность лишней раз обратиться к учебному материалу и более качественно подготовиться к выполнению курсовой работы.

Как правило, контрольные работы по дисциплине сугубо индивидуальны, то есть их тематика персонифицирована. Однако в отдельных случаях темы контрольных работ могут быть адресованы и сразу нескольким студентам, и группе в целом. Таким приемом преподаватель выявляет степень усвоения какой-то важной учебной проблемы и определяет необходимость проведения дополнительных занятий по какой-либо теме. В настоящее время используется методика компьютерного тестирования знаний студентов по дисциплинам, в результате чего появится возможность быстро проверять знания по наиболее важным темам и объективно

Эффективность применения учебных ситуаций зависит от соблюдения следующих условий: знание студентами теоретического материала и наличие достаточного личного опыта и жизненного опыта вообще.

Важными в методическом плане на семинарских занятиях являются проводимые **тестовые опросы** и решение задач, которые содействуют превращению знаний в глубокие убеждения, дают простор для развития творческо-эмоциональной сферы, позволяют сделать выводы об эффективности занятий с учащимися, что в итоге повышает интерес к овладению знаниями.

**Тематический план изучения дисциплины  
«Организационное поведение и управление конфликтами в проекте»**

Год набора: 2022 Форма обучения - очная

№ п/п	Наименование тем	Трудоемкость по дисциплине					Формиру емые компетен ции	
		Все го	В т.ч.					СР
			конт акт. рабо та	лек ции	лаб. рабо ты	пра кт./ сем. /ИЗ		
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>
1	Роль человеческого фактора в управлении проектами	12	8	4		4	4	ОПК-3
2	Управление поведением индивидов в проекте	17	12	6		6	5	ОПК-3
3	Лидерство и руководство в проекте.	13	8	4		4	5	ОПК-3
4	Управление командой проекта	13	8	4		4	5	ОПК-3
5	Управление коммуникациями в проекте.	17	12	6		6	5	ОПК-3
6	Управление мотивацией в проекте.	18	12	6		6	6	ОПК-3
7	Конфликты в проекте: сущность, классификация, подходы к управлению.	18	12	6		6	6	ОПК-3
<b>Итого по дисциплине</b>		<b>108</b>	<b>72</b>	<b>36</b>		<b>36</b>	<b>36</b>	
<b>Зачетных единиц</b>		<b>3</b>						