

Частное образовательное учреждение высшего образования  
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГИЙ  
УПРАВЛЕНИЯ И ЭКОНОМИКИ»

---

РАССМОТРЕНО И ОДОБРЕНО

На заседании кафедры рекламы и  
связей с общественностью  
Протокол № 10 от 30.05.2023

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор  
Авдашкевич С.В.  
28.06.2023

### **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

|                              |  |
|------------------------------|--|
| Дисциплина:                  | Б1.В.ДВ.04.02 Конфликтология                         |
| Направление подготовки:      | 38.03.02 Менеджмент                                  |
| Направленность (профиль):    | «Менеджмент организации»                             |
| Уровень высшего образования: | Бакалавриат  |
| Программа:                   | Прикладного бакалавриата                             |
| Форма обучения:              | Очная, очно-заочная, заочная                         |
| Разработчики:                | Кандидат педагогических наук, доцент<br>Юмашева И.А. |

### 1. Цели и задачи дисциплины:

Цель дисциплины: формирование у студентов конфликтологической компетентности, которая позволит им глубоко анализировать конфликтные и кризисные ситуации во всех сферах жизни, творчески решать задачи по управлению конфликтами различных уровней, выполнять функции медиатора в переговорном процессе по разрешению конфликтов.

Задачи дисциплины:

- овладеть навыками идентификации конфликтного взаимодействия, методами анализа конфликта и оценки уровней его развития;
- овладеть методами изучения индивидуально-психологических особенностей личности с целью выявления дивергентных форм поведения и склонности их к конфликтности;
- овладеть методами изучения социально-психологических явлений в коллективах с целью оценки уровня его сплоченности и социально-психологического климата в нем;
- научиться применять метод картографии для анализа и оценки конфликта;
- научиться применять структурные и персональные методы управления конфликтами;
- овладеть навыками организации переговорного процесса по разрешению конфликта в различных сферах его проявления;
- овладеть навыками оказания помощи сотрудникам, клиентам, членам семьи в преодолении внутриличностных конфликтов, а также в овладении ими приемами эффективного общения.

### 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы высшего образования

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

| Код компетенции | Содержание компетенции  |
|-----------------|---|
| ПК-1            | владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры |
| ПК-2            | владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде   |

Планируемые результаты обучения:

| Код компетенции | Основные признаки освоения   |   |   |
|-----------------|--|---|---|
|                 | Знать  | Уметь   | Владеть   |
| ПК-1            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач;</li> <li>- процессы групповой динамики и принципы формирования команды;</li> <li>- уровни вовлеченности сотрудников в сам процесс управления конфликтами.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- распознавать модели поведения, закономерно приводящие партнеров по общению к эскалации противоборства;</li> <li>- использовать основные теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач;</li> <li>- проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- умением определять необходимые технологии урегулирования конфликтов и поддержания мира способностью и готовностью соблюдать профессиональные этические нормы и границы профессиональной компетентности конфликтолога;</li> <li>- способностью разрабатывать социальные программы, снижающие уровень конфликтности в соци-</li> </ul> |

38.03.02 Менеджмент, направленность «Менеджмент организации»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.04.02 Конфликтология  
 Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

|      |  |  |   |
|------|--|--|---|
|      |  |  | альных сообществах;<br>- навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач;<br>- методикой организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды.  |
| ПК-2 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- место конфликтологии в системе современных гуманитарных наук;</li> <li>- предмет и строение конфликтологии;</li> <li>- основные методы и принципы работы в коллективе;</li> <li>- законы взаимодействия толерантности, социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий;</li> <li>- сущность крупнейших конфликтологических теорий;</li> <li>- высокий уровень теоретических знаний об основных видах и типах конфликтов;</li> <li>- сущностные характеристики основных структурных элементов конфликтологии;</li> <li>- способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- работать с исследованиями, критической литературой, систематизировать и структурировать материал;</li> <li>- обобщать самостоятельность оценок и суждений, наличие выраженной собственной позиции;</li> <li>- предотвращать и локализовать конфликты в сфере деловой коммуникации.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками анализа процессов и тенденций социокультурной среды современности;</li> <li>- навыками межкультурной коммуникации и диалога;</li> <li>- методиками решения конфликтов в сфере толерантности</li> <li>- навыками самостоятельной оценки реальных конфликтных процессов и явлений;</li> <li>- навыками гармоничного сочетания специальных и гуманитарных знаний в профессиональной и социальной деятельности;</li> <li>- различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий;</li> <li>- навыками управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.</li> </ul> |

### 3. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Конфликтология» входит в Блок 1 «Дисциплины (модуля)» (Вариативная часть) образовательной программы высшего образования по направлению 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) «Менеджмент организации».

*При изучении данной дисциплины обучающийся использует знания, умения и навыки, которые формируются в процессе изучения следующих дисциплин (практик):*

Введение в менеджмент, Основы менеджмента, Социология управления

*Знания, умения и навыки, приобретенные в процессе изучения данной дисциплины, будут использованы обучающимся при изучении дисциплин (практик):*

Управление человеческими ресурсами, Маркетинг персонала, Тайм-менеджмент, Кросс-культурный менеджмент, Производственная практика: технологическая практика, Производственная практика: преддипломная практика.

38.03.02 Менеджмент, направленность «Менеджмент организации»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.04.02 Конфликтология  
 Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

#### 4. Объем дисциплины

*Очная форма обучения:*

| Вид учебной работы                                      | Всего часов | Семестр |
|---|-------------|---------|
|   |             | 3       |
| <b>Аудиторные занятия (АЗ):</b>                         | 36          | 36      |
| В том числе:  |             |         |
| Лекционные занятия (Лек)                                | 18          | 18      |
| Лабораторные занятия (Лаб)                              | 0           | 0       |
| Практические занятия (Пр)                               | 18          | 18      |
| <b>Самостоятельная работа студента (СР)</b>             | 33          | 33      |
| В том числе:  |             |         |
| Курсовая работа   | 0           |         |
| Другие виды самостоятельной работы*                     | 33          | 33      |
| <b>Контроль самостоятельной работы (КСР)</b>            | 3           | 3       |
| <b>Контактная работа (КоР)</b>                          | 39          | 39      |
| <b>Форма промежуточной аттестации</b>                   |             | Зачет   |
| <b>Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР)</b> | 0           |         |
| <b>Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ</b>          | 72/2        | 72/2    |

\* - подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии).

*Очно-заочная форма обучения:*

| Вид учебной работы                                      | Всего часов | Семестр |
|---|-------------|---------|
|   |             | 3       |
| <b>Аудиторные занятия (АЗ):</b>                         | 18          | 18      |
| В том числе:  |             |         |
| Лекционные занятия (Лек)                                | 8           | 8       |
| Лабораторные занятия (Лаб)                              | 0           | 0       |
| Практические занятия (Пр)                               | 10          | 10      |
| <b>Самостоятельная работа студента (СР)</b>             | 51          | 51      |
| В том числе:  |             |         |
| Курсовая работа   | 0           |         |
| Другие виды самостоятельной работы*                     | 51          | 51      |
| <b>Контроль самостоятельной работы (КСР)</b>            | 3           | 3       |
| <b>Контактная работа (КоР)</b>                          | 21          | 21      |
| <b>Форма промежуточной аттестации</b>                   |             | Зачет   |
| <b>Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР)</b> | 0           |         |
| <b>Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ</b>          | 72/2        | 72/2    |

\* - подготовка к аудиторным занятиям.

*Заочная форма обучения:*

| Вид учебной работы              | Всего часов | Курс |
|---------------------------------|-------------|------|
|                                 |             | 2    |
| <b>Аудиторные занятия (АЗ):</b> | 10          | 10   |
| В том числе:                    |             |      |
| Лекционные занятия (Лек)        | 6           | 6    |
| Лабораторные занятия (Лаб)      | 0           | 0    |

38.03.02 Менеджмент, направленность «Менеджмент организации»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.04.02 Конфликтология  
 Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

|   |      |       |
|---|------|-------|
| Практические занятия (Пр)   | 4    | 4     |
| <b>Самостоятельная работа студента (СР)</b>                           | 56   | 56    |
| В том числе:  |      |       |
| Курсовая работа   | 0    |       |
| Другие виды самостоятельной работы*                                   | 56   | 56    |
| <b>Контроль самостоятельной работы (КСР)</b>                          | 2    | 2     |
| <b>Контактная работа (КоР)</b>  | 12   | 12    |
| <b>Форма промежуточной аттестации</b>                                 |      | Зачет |
| <b>Подготовка к экзамену/зачету и сдача экзамена/зачета (СР, КоР)</b> | 4    | 4     |
| <b>Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ</b>                        | 72/2 | 72/2  |

\* - подготовка к аудиторным занятиям.

## 5. Содержание дисциплины

*Очная форма обучения:*

| № п/п | Наименование темы дисциплины                                      | Семестр/<br>Курс | Количество учебных часов                |    |     |    | СР | Практическая подготовка* |
|-------|---|------------------|---|----|-----|----|----|--------------------------|
|       |   |                  | В том числе по видам аудиторных занятий |    |     |    |    |                          |
|       |   |                  | Лек                                     | Пр | Лаб |    |    |                          |
| 1     | Вводная лекция. Предмет, цель и задачи курса «Конфликтология».    | 3                | 2                                       | 2  | 0   | 3  | 2  |                          |
| 2     | Характеристика конфликта как социального феномена.                | 3                | 2                                       | 2  | 0   | 3  | 2  |                          |
| 3     | Теории механизмов возникновения конфликтов.                       | 3                | 0                                       | 2  | 0   | 3  | 2  |                          |
| 4     | Теории поведения личности в конфликте.                            | 3                | 2                                       | 2  | 0   | 3  | 2  |                          |
| 5     | Управление конфликтом как организационно-технологический процесс. | 3                | 2                                       | 2  | 0   | 3  | 2  |                          |
| 6     | Коммуникативные технологии управления конфликтами.                | 3                | 2                                       | 2  | 0   | 3  | 2  |                          |
| 7     | Психологические конфликты.  | 3                | 2                                       | 2  | 0   | 3  | 2  |                          |
| 8     | Социальные конфликты.   | 3                | 2                                       | 2  | 0   | 3  | 2  |                          |
| 9     | Конфликты в организации и в сфере управления.                     | 3                | 2                                       | 0  | 0   | 3  | 0  |                          |
| 10    | Глобальные и региональные конфликты.                              | 3                | 2                                       | 2  | 0   | 6  | 2  |                          |
|       | Итого:  |                  | 18                                      | 18 | 0   | 33 | 18 |                          |

\* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

*Очно-заочная форма обучения:*

38.03.02 Менеджмент, направленность «Менеджмент организации»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.04.02 Конфликтология  
 Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

| №<br>п/п | Наименование темы дисциплины                                      | Семестр/<br>Курс | Количество учебных часов                |    |     | СР | Практическая<br>подготовка* |
|----------|---|------------------|---|----|-----|----|-----------------------------|
|          |   |                  | В том числе по видам аудиторных занятий |    |     |    |                             |
|          |   |                  | Лек                                     | Пр | Лаб |    |                             |
| 1        | Вводная лекция. Предмет, цель и задачи курса «Конфликтология».    | 3                | 2                                       | 0  | 0   | 5  | 2                           |
| 2        | Характеристика конфликта как социального феномена.                | 3                | 0                                       | 2  | 0   | 5  | 2                           |
| 3        | Теории механизмов возникновения конфликтов.                       | 3                | 2                                       | 0  | 0   | 5  | 2                           |
| 4        | Теории поведения личности в конфликте.                            | 3                | 2                                       | 0  | 0   | 5  | 2                           |
| 5        | Управление конфликтом как организационно-технологический процесс. | 3                | 0                                       | 0  | 0   | 5  | 2                           |
| 6        | Коммуникативные технологии управления конфликтами.                | 3                | 0                                       | 0  | 0   | 5  | 2                           |
| 7        | Психологические конфликты.  | 3                | 2                                       | 2  | 0   | 5  | 2                           |
| 8        | Социальные конфликты.   | 3                | 0                                       | 2  | 0   | 5  | 2                           |
| 9        | Конфликты в организации и в сфере управления.                     | 3                | 0                                       | 0  | 0   | 5  | 0                           |
| 10       | Глобальные и региональные конфликты.                              | 3                | 0                                       | 0  | 0   | 6  | 2                           |
| Итого:   |   |                  | 8                                       | 10 | 0   | 51 | 18                          |

\* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

*Заочная форма обучения:*

| №<br>п/п | Наименование темы дисциплины                                   | Семестр/<br>Курс | Количество учебных часов                |    |     | СР | Практическая<br>подготовка* |
|----------|--|------------------|---|----|-----|----|-----------------------------|
|          |  |                  | В том числе по видам аудиторных занятий |    |     |    |                             |
|          |  |                  | Лек                                     | Пр | Лаб |    |                             |
| 1        | Вводная лекция. Предмет, цель и задачи курса «Конфликтология». | 2                | 0                                       | 0  | 0   | 5  | 2                           |
| 2        | Характеристика конфликта как социального феномена.             | 2                | 2                                       | 0  | 0   | 5  | 2                           |
| 3        | Теории механизмов возникновения конфликтов.                    | 2                | 0                                       | 0  | 0   | 5  | 2                           |
| 4        | Теории поведения личности в конфликте.                         | 2                | 2                                       | 0  | 0   | 5  | 2                           |

38.03.02 Менеджмент, направленность «Менеджмент организации»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.04.02 Конфликтология  
 Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

|        |   |   |   |   |   |    |    |
|--------|---|---|---|---|---|----|----|
| 5      | Управление конфликтом как организационно-технологический процесс. | 2 | 0 | 0 | 0 | 5  | 2  |
| 6      | Коммуникативные технологии управления конфликтами.                | 2 | 0 | 0 | 0 | 5  | 2  |
| 7      | Психологические конфликты.  | 2 | 0 | 2 | 0 | 5  | 2  |
| 8      | Социальные конфликты.   | 2 | 0 | 2 | 0 | 5  | 2  |
| 9      | Конфликты в организации и в сфере управления.                     | 2 | 2 | 0 | 0 | 4  | 0  |
| 10     | Глобальные и региональные конфликты.                              | 2 | 0 | 0 | 0 | 12 | 2  |
| Итого: |   |   | 6 | 4 | 0 | 56 | 18 |

\* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

| Наименование разделов и тем  | Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия обучающихся, курсовая работа  | Компетенции | Оценочное средство текущего контроля |
|--|---|-------------|--------------------------------------|
| 1  | 2   | 3           | 4                                    |
| Тема 1: Вводная лекция. Предмет, цель и задачи курса «Конфликтология». | Исторические условия возникновения конфликтологии. Эволюция конфликтологических взглядов в истории философско-социальной мысли. Особенности развития воззрений на конфликт в Древние времена: (551-479, 540-480, около 428-348, около 460-370, 384-322 гг. до н.э.) (Конфуций, Гераклит, Платон, Демокрит, Аристотель); Средние века: (Аврелий Августин (354-430 гг.); Фома Аквинский (1225-1274 гг.); Эпоху Возрождения (Н. Кузанский (1401-1464 гг.); Коперник (1473-1574 гг.); Д. Бруно (1548-1600 гг.); Н. Макиавелли (1469-1527 гг.); Новое время и Эпоху Просвещения (Ф. Бэкон (1561-1626); Т. Гоббс (1588-1679 гг.); Ж.Ж.Руссо (1712-1778 гг.); А. Смит (1723-1790 гг.)). Воззрения на природу конфликта в первой половине XIX века (Э. Кант (1724-1804 гг.); Г. Гегель (1770-1831 гг.); Л. Фейербах (1804-1872 гг.)). Теоретические и социально-исторические предпосылки возникновения конфликтологии во второй половине XIX-XX века (К. Маркс (1818-1883 гг.); Ф. Энгельс (1820-1895 гг.); О. Конт (1798-1857); В. Вундт (1832-1920); Г. Зиммель (1858-1918); П. Сорокин (1889-1968); З. Фрейд (1856-1938)). Возникновение и развитие конфликтологии как теории и как практики (50-е - 80-е годы). Р. Дарендорф, Л. Казер, М. Шериф, Д. Раппорт, Л. Томпсон, К. Томаса, М. Дойча, Д. Скотт, Горвиц, Бордман, Ч. Освуд, Р. Фишер, У. Юри. Особенности развития конфликтологии в России. | ПК-1, ПК-2  | Кейс-задание №1                      |

38.03.02 Менеджмент, направленность «Менеджмент организации»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.04.02 Конфликтология  
 Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

|   |   |            |                       |
|---|---|------------|-----------------------|
|   | <p>Предмет конфликтологии. Задачи и методы конфликтологии. Теоретико-методологические основы конфликтологии.</p> <p><b>Практические занятия/ Самостоятельная работа:</b> Конфликтология в системе наук. Современные проблемы развития конфликтологии.</p> <p><b>Лабораторная работа: -</b></p>  |            |                       |
| Тема 2: Характеристика конфликта как социального феномена.            | <p>Понятие конфликта, его сущность и структура. Необходимые и достаточные условия возникновения конфликта. Субъекты конфликта и их характеристика. Предмет конфликта, образ конфликтной ситуации, мотивы конфликта и позиции конфликтующих сторон и их роль в анализе конфликта. Классификация конфликтов. Причины конфликтов. Причина и конфликтная ситуация. Типы конфликтных ситуаций. Динамика конфликта. Этапы и фазы конфликта.</p> <p><b>Практические занятия/ Самостоятельная работа:</b> Идентификация конфликта.</p> <p><b>Лабораторная работа: -</b></p>   | ПК-1, ПК-2 | Кейс-задание №1       |
| Тема 3: Теории механизмов возникновения конфликтов.                   | <p>Формулы конфликта. Конфликты типа А, Б, В. Зависимость конфликта от конфликтогенов. Закон эскалации конфликтов (формула А). Зависимость конфликта от конфликтной ситуации и инцидента (формула Б). Зависимость конфликта от двух и более конфликтных ситуаций (формула В). Конфликты и трансактный анализ. Понятие трансакции и их типы. Основные поведенческие характеристики "Родителя", "Взрослого", "ребенка". Алгоритм трансактного анализа.</p> <p><b>Практические занятия/ Самостоятельная работа:</b> Конфликтные ситуации и конфликтогены как источники конфликтов.</p> <p><b>Лабораторная работа: -</b></p>  | ПК-1, ПК-2 | Контрольная работа №1 |
| Тема 4: Теории поведения личности в конфликте.                        | <p>Модели поведения личности в конфликтном взаимодействии и их характеристика. Стратегии поведения личности в конфликте. Двух-мерная модель стратегии поведения в конфликте Томаса-Килмена. Типы конфликтных личностей. Теория акцентуации характеров: К. Леонгард, А.Е. Личко и др. Конфликтная личность демонстративного и ригидного типа. Конфликтная личность неуправляемого и сверхточного типа. Конфликтная личность "бесконфликтного" типа. Учет моделей поведения личности в конфликте в деятельности психолога-консультанта.</p> <p><b>Практические занятия/ Самостоятельная работа:</b> Конфликтные личности: практика взаимодействия.</p> <p><b>Лабораторная работа: -</b></p> | ПК-1, ПК-2 | Кейс-задание №1       |
| Тема 5: Управление конфликтом как организационно-технологический про- | <p>Понятие управления конфликтом. Управление конструктивными и деструктивными конфликтами. Основное содержание управления конфликтом: прогнозирование, предупреждение, стимулирование, регулирование и разрешение. Динамика конфликта и содержание управления им. Источники прогнозирования конфликта. Пути</p>   | ПК-1, ПК-2 | Контрольная работа №1 |



38.03.02 Менеджмент, направленность «Менеджмент организации»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.04.02 Конфликтология  
 Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

|   |   |                   |                        |
|---|---|-------------------|------------------------|
| <p>цесс.</p>  | <p>пре-дупреждения конфликта. Вынужденные и превентивные формы предупреждения конфликта. Стимулирование конфликта, его формы и средства. Технологии регулирования конфликта: информационные, коммуникативные, социально-психологические, организационные. Этапы регулирования конфликта. Предпосылки, формы и способы разрешения конфликтов. Алгоритм деятельности руководителя (менеджера) по управлению конфликтами. Факторы принятия конструктивных решений по конфликту. Модель применения власти по разрешению конфликтов по Х. Корнелиус и Ш. Фэйр. Структурные методы управления конфликтом. Персональные методы управления конфликтом. Картографический метод управления конфликтом. Особенности применения технологий управления конфликтами в деятельности психолога.</p> <p><b>Практические занятия/ Самостоятельная работа:</b> Картографический метод управления конфликтом.</p> <p><b>Лабораторная работа:</b> -</p>  |                   |                        |
| <p>Тема 6: Коммуникативные технологии управления конфликтами.</p> | <p>Технологии эффективного общения и рационального поведения в конфликте. Понятие технологий эффективного общения и их разновидности. Общение как основной элемент в конфликтном взаимодействии. Коммуникативный, интерактивный и перцептивный аспекты общения и их функции в конфликте. Достижение взаимопонимания, конструктивного взаимодействия и эмпатии в общении. Понятие технологий рационального поведения в конфликте. Правила и кодексы поведения в конфликтном взаимодействии. Роль навыков эффективного общения и рационального поведения в практике психолога.</p> <p>Переговорный процесс, его функции и основное содержание. Понятие медиации и медиатора. Менеджер как медиатор. Модели поведения партнеров в переговорном процессе («Избегающий», «Уступающий», «Отрицающий», «Наступающий»). Технологии общения в переговорном процессе. Технологии управления эмоциями в переговорном процессе. Д. Скотт и его технологии управления эмоциями («заземление», «визуализация», «проецирование», «очищение ауры»). Правила самоконтроля эмоций (эмоциональная выдержка; рационализация эмоций и поддержание высокой самооценки) и их применение в переговорном процессе. Манипулятивные технологии в переговорном процессе. Технологии стратегий и тактик в переговорном процессе. Типы стратегий: «выигрыш-выигрыш», «проигрыш-выигрыш», «проигрыш-проигрыш», «выигрыш-выигрыш». Тактики переговоров: «Видимого сотрудничества», «Дезориентации партнера», «Провокации чувства жалости у партнера», «Ультимативная тактика», «Лавирование резервами уступок». Тактические приемы: «закрытая дверь», «визирования», «внешней опасно-</p> | <p>ПК-1, ПК-2</p> | <p>Кейс-задание №1</p> |

38.03.02 Менеджмент, направленность «Менеджмент организации»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.04.02 Конфликтология  
 Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

|                                    |  |            |                          |
|------------------------------------|--|------------|--------------------------|
|                                    | сти» и другие.<br><b>Практические занятия/ Самостоятельная работа:</b> Практика общения в конфликте<br><b>Лабораторная работа: -</b>   |            |                          |
| Тема 7: Психологические конфликты. | <p>Понятие внутриличностного конфликта и его особенности. Внутриличностный конфликт и борьба мотивов. Основные психологические концепции внутриличностных конфликтов. Проблема внутриличностных конфликтов во взглядах З. Фрейда. Теория комплекса неполноценности А. Адлера. Учение об экстраверсии и интроверсии К. Юнга. Концепция «экзистенциальной дихотомии» Э. Фромма. Теория психоаналитического развития Э. Эриксона. Мотивационные конфликты по К. Левину. Теория когнитивного диссонанса Л. Фестингера. Теория потребностей А. Маслоу. Формы проявления внутриличностных конфликтов и их симптомы: неврастения, эйфория, регрессия, проекция, номадизм, рационализм. Способы разрешения внутриличностных конфликтов и их содержание: компромисс, уход, переориентация, сублимация, идеализация, вытеснение, коррекция. Особенности возникновения внутриличностных конфликтов, связанных с различными видами профессиональной деятельности: менеджера, юриста, социального работника, специалиста РК, психолога, педагога и других.</p> <p>Межличностные конфликты. Понятие межличностного конфликта и его структура. Основные подходы в изучении межличностных конфликтов. Мотивационный подход М. Дойча и Г. Макклиттона. Когнитивный подход. Деятельностный подход. Организационный подход и другие. Сферы проявления межличностных конфликтов, их причины и способы разрешения: коллектив, семья, система «гражданин-общество», диффузная группа. Классификация межличностных конфликтов. Межличностные конфликты и межличностные отношения. Взаимоположительные и взаимоотрицательные конфликты; односторонние положительно-отрицательные и односторонне противоречиво-положительные конфликты; взаимно противоречивые и безразличные конфликты. Уровни развития межличностных конфликтов. Конфронтация, ссора, скандал (кризис). Психологические признаки межличностных конфликтов. Специфика проявления причин межличностных конфликтов в различных видах профессиональной деятельности и пути их разрешения.</p> <p>Групповые конфликты. Понятие групповых конфликтов и их структура. Классификация групповых конфликтов. Особенности образа конфликтной ситуации в групповых конфликтах. «Деиндивидуализация» восприятия и групповая атрибуция. Конфликт типа «личность-группа» и его особенности. Конфликт между лидером и группой; конфликт между рядовым членом группы и группой. Причины конфликта «личность-группа» и их проявления в различных видах профессиональной деятельности.</p> | ПК-1, ПК-2 | Рефераты №1; Рефераты №2 |

38.03.02 Менеджмент, направленность «Менеджмент организации»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.04.02 Конфликтология  
 Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

|   |   |            |                          |
|---|---|------------|--------------------------|
|   | <p>Социально-психологические и индивидуально-психологические причины. Пути разрешения конфликтов между личностью и группой. Межгрупповые конфликты, их причины и функции. Классификация межгрупповых конфликтов. Формы протекания межгрупповых конфликтов и способы их разрешения. Роль специалиста по связям с общественностью в управлении групповыми конфликтами.</p> <p><b>Практические занятия/ Самостоятельная работа:</b> Психологические конфликты: методология анализа.</p> <p><b>Лабораторная работа: -</b></p>   |            |                          |
| Тема 8: Социальные конфликты.                         | <p>Социальные конфликты как конфликты в сфере всех общественных отношений (экономических, политических, социальных, идеологических, правовых, нравственных и этических). Классификация социальных конфликтов и их характеристика. Экономические конфликты. Политические конфликты. Конфликты в социальной сфере. Идеологические конфликты. Конфликты в сфере морали и права. Конфликты в сфере искусства. Война как самый острый социальный конфликт. Основные пути разрешения социальных конфликтов.</p> <p>Семейный конфликт как социальный конфликт.</p> <p><b>Практические занятия/ Самостоятельная работа:</b> Социальные конфликты в современном обществе.</p> <p><b>Лабораторная работа: -</b></p>   | ПК-1, ПК-2 | Рефераты №3; Рефераты №4 |
| Тема 9: Конфликты в организации и в сфере управления. | <p>Понятие организации, как основной ячейки в структуре современного общества. Типы конфликтов в организации. Объективные и субъективные причины их возникновения. Функции конфликтов в организации. Организационно-технические, социально-экономические и административно-управленческие предпосылки конфликтов в организации. Социально-психологические и социально-культурные источники конфликтов в организации. Основные способы управления конфликтами в организации. Обеспечение управленческих решений в организации. Алгоритм работы менеджера ГМУ по обеспечению управленческого решения в организации.</p> <p>Сущность управления и его структура. Предпосылки конфликтности процесса управления. Типы конфликтов в сфере управления. Конфликт между субъектом и объектом управления и его причины. Конфликты между различными уровнями управления и внутри них. Конфликты стиля управления. Способы предупреждения и разрешения конфликтов в сфере управления. Роль оптимизации управленческой структуры и научной организации труда в предупреждении управленческих конфликтов. Принцип гласности и социальной справедливости в управленческой деятельности как факторы предупреждения конфликтности. Подбор и расстановка кадров как средство предупреждения и разрешения конфликтов в сфере управления. Деятельность ме-</p> | ПК-1, ПК-2 | Контрольная работа №1    |

38.03.02 Менеджмент, направленность «Менеджмент организации»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.04.02 Конфликтология  
 Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

|   |   |            |                       |
|---|---|------------|-----------------------|
|   | недлера социальной работы по предупреждению и разрешению конфликтов в сфере управления.<br><b>Практические занятия/ Самостоятельная работа: -</b><br><b>Лабораторная работа: -</b>  |            |                       |
| Тема 10: Глобальные и региональные конфликты. | Понятие глобальных конфликтов, их критерии и причины. Типы глобальных конфликтов. Конфликт между обществом и природой; проблема войны и мира; проблема дисбаланса в развитии стран и другие. Терроризм как глобальная проблема и как источник глобальных конфликтов. Понятие региональных конфликтов, их субъекты, критерии и причины. Классификация региональных конфликтов. Национальные интересы как причина и предмет межгосударственных конфликтов. Этнические конфликты.<br>Внутригосударственные конфликты.<br>Заключение. Обзор изученного материала. Перспективы развития учебной дисциплины.<br><b>Практические занятия/ Самостоятельная работа:</b> Глобальные и региональные конфликты: современные тенденции.<br><b>Лабораторная работа: -</b> | ПК-1, ПК-2 | Контрольная работа №1 |
| Курсовая работа                               | Не предусмотрено учебным планом   |            |                       |

## 6. Формы проведения занятий

При реализации дисциплины применяются инновационные формы учебных занятий, развивающих у обучающихся навыки командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерские качества.

*Очная форма обучения:*

| № п/п | Наименование темы/ лекционного (практического) занятия                         | Тип занятия | Кол-во часов | Форма проведения занятий |
|-------|--|-------------|--------------|--------------------------|
| 1     | Психологические конфликты.:<br>Психологические конфликты: методология анализа. | Пр          | 2            | Кейс-семинар             |
| 2     | Социальные конфликты.:<br>Социальные конфликты в современном обществе.         | Пр          | 2            | Семинар-исследование     |

*Очно-заочная форма обучения:*

| № п/п | Наименование темы/ лекционного (практического) занятия                         | Тип занятия | Кол-во часов | Форма проведения занятий |
|-------|--|-------------|--------------|--------------------------|
| 1     | Психологические конфликты.:<br>Психологические конфликты: методология анализа. | Пр          | 2            | Кейс-семинар             |
| 2     | Социальные конфликты.:<br>Социальные конфликты в современном обществе.         | Пр          | 2            | Семинар-исследование     |

*Заочная форма обучения:*

| № п/п | Наименование темы/ лекционного (практического) занятия | Тип занятия | Кол-во часов | Форма проведения занятий |
|-------|--|-------------|--------------|--------------------------|
|-------|--|-------------|--------------|--------------------------|

38.03.02 Менеджмент, направленность «Менеджмент организации»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.04.02 Конфликтология  
 Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

|   |  |    |   |                      |
|---|--|----|---|----------------------|
| 1 | Психологические конфликты.:<br>Психологические конфликты: методология анализа. | Пр | 2 | Кейс-семинар         |
| 2 | Социальные конфликты.:<br>Социальные конфликты в современном обществе.         | Пр | 2 | Семинар-исследование |

## 7. Способ реализации дисциплины

Без использования онлайн-курса.

## 8. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:

*Основная литература:*

- Емельянов, С. М. Конфликтология : учебник и практикум для вузов / С. М. Емельянов. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 322 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06003-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/514458>
- Лопарев, А. В. Конфликтология : учебник для вузов / А. В. Лопарев, Д. Ю. Знаменский. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 298 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13536-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490115>
- Светлов, В. А. Конфликтология : учебник для вузов / В. А. Светлов, В. А. Семенов. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 351 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06982-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/514509>

*Дополнительная литература:*

- Охременко, И. В. Конфликтология : учебное пособие для вузов / И. В. Охременко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 154 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05147-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/492907>
- Чернова, Г. Р. Конфликтология : учебное пособие для вузов / Г. Р. Чернова, М. В. Сергеева, А. А. Беляева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 203 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08423-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/516758>
- Леонов, Н. И. Конфликтология: общая и прикладная : учебник и практикум для вузов / Н. И. Леонов. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 395 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09672-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/494142>

## 9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения

- Операционная система
- Пакет прикладных офисных программ
- Антивирусное программное обеспечение

Дополнительно при применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий используются:

- LMS Moodle
- Вебинарная платформа

## **10. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», информационных справочных систем и профессиональных баз данных, необходимых для освоения дисциплины**

1. [ibooks.ru](https://ibooks.ru) : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://ibooks.ru>. - Текст: электронный
2. Электронно-библиотечная система СПБУТУиЭ : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://libume.ru>. - Текст: электронный
3. Юрайт : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://urait.ru/>. - Текст: электронный
4. [eLibrary.ru](http://elibrary.ru) : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://elibrary.ru>. - Текст: электронный
5. Архив научных журналов НЭИКОН [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: [arhch.neicon.ru](http://arhch.neicon.ru). - Текст: электронный
6. КиберЛенинка : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru>. - Текст: электронный
7. Лань : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com>. - Текст: электронный
8. [PsyJournals.ru](http://psyjournals.ru/) [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://psyjournals.ru/>. - Текст: электронный
9. [Psychojournal.ru](https://psychojournal.ru/) [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <https://psychojournal.ru/>. - Текст: электронный
10. [Psylist](https://psylist.net/) [Электронный ресурс] : психологический образовательный сайт. - Режим доступа: <https://psylist.net/>. - Текст: электронный
11. Научно-популярный психологический портал [5psy.RU](https://5psy.ru/) [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <https://5psy.ru/>. - Текст: электронный

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

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа - практических занятий, для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованные: рабочими местами для обучающихся, оснащенными специальной мебелью; рабочим местом преподавателя, оснащенного специальной мебелью, персональным компьютером с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета, программным обеспечением; техническими средствами обучения - мультимедийным оборудованием (проектор, экран, колонки) и маркерной доской.

Помещение для самостоятельной работы, оборудованное специальной мебелью, персональными компьютерами с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета, программным обеспечением.

При применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий используются: виртуальные аналоги учебных аудиторий - вебинарные комнаты на вебинарных платформах, рабочее место преподавателя, оснащенное персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета [imeos.ru](http://imeos.ru), веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройствами), программным обеспечением; рабочее место обучаю-

38.03.02 Менеджмент, направленность «Менеджмент организации»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.04.02 Конфликтология  
 Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

щегося оснащено персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному порталу Университета [umeos.ru](http://umeos.ru), веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройства), программным обеспечением. Авторизация на информационно-образовательном портале Университета [umeos.ru](http://umeos.ru) и начало работы осуществляются с использованием персональной учетной записи (логина и пароля).

## 12. Оценочные материалы по дисциплине

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

*Очная форма обучения:*

| Код компетенции | Название дисциплины                                 | Форма промежуточной аттестации | Семестр/курс | Этап формирования компетенции |
|-----------------|---|--------------------------------|--------------|-------------------------------|
| ПК-1            | Введение в менеджмент                               | зачет                          | 2            | 1                             |
| ПК-1            | Основы менеджмента                                  |                                |              |                               |
| ПК-1            | Социология управления                               | зачет                          | 3            | 2                             |
| ПК-1            | Конфликтология                                      |                                |              |                               |
| ПК-1            | Управление человеческими ресурсами                  | зачет                          | 4            | 3                             |
| ПК-1            | Маркетинг персонала                                 | экзамен                        | 6            | 4                             |
| ПК-1            | Производственная практика: технологическая практика | зачет с оценкой                | 8            | 5                             |
| ПК-1            | Производственная практика: преддипломная практика   | зачет с оценкой                | 8            | 5                             |
| ПК-2            | Социология управления                               | зачет                          | 3            | 1                             |
| ПК-2            | Конфликтология                                      |                                |              |                               |
| ПК-2            | Управление человеческими ресурсами                  | зачет                          | 4            | 2                             |
| ПК-2            | Маркетинг персонала                                 | экзамен                        | 6            | 3                             |
| ПК-2            | Тайм-менеджмент                                     | экзамен                        | 7            | 4                             |
| ПК-2            | Кросс-культурный менеджмент                         | экзамен                        | 8            | 5                             |
| ПК-2            | Производственная практика: технологическая практика | зачет с оценкой                | 8            | 5                             |
| ПК-2            | Производственная практика: преддипломная практика   | зачет с оценкой                | 8            | 5                             |

*Очно-заочная форма обучения:*

| Код компетенции | Название дисциплины                                 | Форма промежуточной аттестации | Семестр/курс | Этап формирования компетенции |
|-----------------|---|--------------------------------|--------------|-------------------------------|
| ПК-1            | Введение в менеджмент                               | зачет                          | 3            | 1                             |
| ПК-1            | Основы менеджмента                                  |                                |              |                               |
| ПК-1            | Социология управления                               | зачет                          | 3            | 1                             |
| ПК-1            | Конфликтология                                      |                                |              |                               |
| ПК-1            | Управление человеческими ресурсами                  | зачет                          | 4            | 2                             |
| ПК-1            | Маркетинг персонала                                 | экзамен                        | 7            | 3                             |
| ПК-1            | Производственная практика: технологическая практика | зачет с оценкой                | 9            | 4                             |
| ПК-1            | Производственная практика: преддипломная практика   | зачет с оценкой                | 9            | 4                             |

38.03.02 Менеджмент, направленность «Менеджмент организации»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.04.02 Конфликтология  
 Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

|      |   |                 |   |   |
|------|---|-----------------|---|---|
| ПК-2 | Социология управления                               | зачет           | 3 | 1 |
| ПК-2 | Конфликтология                                      |                 |   |   |
| ПК-2 | Управление человеческими ресурсами                  | зачет           | 4 | 2 |
| ПК-2 | Маркетинг персонала                                 | экзамен         | 7 | 3 |
| ПК-2 | Тайм-менеджмент                                     | экзамен         | 8 | 4 |
| ПК-2 | Кросс-культурный менеджмент                         | экзамен         | 9 | 5 |
| ПК-2 | Производственная практика: технологическая практика | зачет с оценкой | 9 | 5 |
| ПК-2 | Производственная практика: преддипломная практика   | зачет с оценкой | 9 | 5 |

*Заочная форма обучения:*

| Код компетенции | Название дисциплины                                 | Форма промежуточной аттестации | Семестр/курс | Этап формирования компетенции |
|-----------------|---|--------------------------------|--------------|-------------------------------|
| ПК-1            | Введение в менеджмент                               | зачет                          | 1            | 1                             |
| ПК-1            | Основы менеджмента                                  |                                |              |                               |
| ПК-1            | Социология управления                               | зачет                          | 2            | 2                             |
| ПК-1            | Конфликтология                                      |                                |              |                               |
| ПК-1            | Управление человеческими ресурсами                  | зачет                          | 3            | 3                             |
| ПК-1            | Маркетинг персонала                                 | экзамен                        | 4            | 4                             |
| ПК-1            | Производственная практика: технологическая практика | зачет с оценкой                | 5            | 5                             |
| ПК-1            | Производственная практика: преддипломная практика   | зачет с оценкой                | 5            | 5                             |
| ПК-2            | Социология управления                               | зачет                          | 2            | 1                             |
| ПК-2            | Конфликтология                                      |                                |              |                               |
| ПК-2            | Управление человеческими ресурсами                  | зачет                          | 3            | 2                             |
| ПК-2            | Маркетинг персонала                                 | экзамен                        | 4            | 3                             |
| ПК-2            | Кросс-культурный менеджмент                         | экзамен                        | 4            | 3                             |
| ПК-2            | Тайм-менеджмент                                     | экзамен                        | 5            | 4                             |
| ПК-2            | Производственная практика: технологическая практика | зачет с оценкой                | 5            | 4                             |
| ПК-2            | Производственная практика: преддипломная практика   | зачет с оценкой                | 5            | 4                             |

## 2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования в процессе изучения дисциплины, описание шкал оценивания

### 2.1 Текущий контроль

#### КЕЙС-ЗАДАНИЕ

Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.

Сущность данного метода состоит в том, что учебный материал подается студентам в виде реальных профессиональных проблем (кейсов) конкретного предприятия или характерных для определенного вида профессиональной деятельности. Работая над решением кейса, студент приобретает профессиональные знания, умения, навыки в результате активной творческой работы. Он самостоятельно формулирует цели, находит и собирает различную информацию, анализирует ее, выдвигает гипотезы, ищет варианты решения проблемы, формулирует выводы, обосновывает оптимальное решение ситуации.

#### Показатели и критерии оценивания кейс-задания

|   |   |                   |
|---|---|-------------------|
| 1 | Самостоятельное определение целей, задач и результатов деятельности | Каждый из предло- |
|---|---|-------------------|



38.03.02 Менеджмент, направленность «Менеджмент организации»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.04.02 Конфликтология  
 Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

|   |  |  |
|---|--|--|
| 2 | Решение правильное, дано развернутое пояснение и обоснование сделанного заключения, самостоятельно определены риски и трудности при разрешении проблем | женных показателей оценивается по критерию « <b>выполнен - выполнен частично - не выполнен</b> », что соответствует следующему распределению баллов « <b>4 балла - 2 балл - 0 баллов</b> » |
| 3 | Свободное владение методологическими, теоретическими знаниями и профессиональной терминологией   |  |
| 4 | Знание дополнительной литературы при разборе предложенной ситуации, проявление творческих способностей   |  |
| 5 | Хорошие аналитические способности, умение при обосновании своего мнения свободно проводить аналогии между темами дисциплин (-ны)                       |  |

### Шкала оценивания кейс-задания

Зависимость баллов и уровня сформированности компетенций на данном этапе изучения дисциплины представлены в следующей таблице:

|   |            |         |           |                 |
|---|------------|---------|-----------|-----------------|
| <b>Баллы в БРС Университета</b>             | 20         | 15      | 10        | 0               |
| <b>Уровень сформированности компетенции</b> | Повышенный | Высокий | Пороговый | Не сформированы |

### КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА

Самостоятельная письменная аналитическая работа студента, которая способствует закреплению и систематизации знаний по одной или нескольким темам дисциплины. Цель контрольной работы – получить специальные знания и продемонстрировать навыки их практического применения.

Контрольная работа оценивается по следующим показателям:

1. Выполнение работы в полном объеме и без ошибок;
2. Зрелая, творческая, полностью самостоятельная работа;
3. Выполнение работы в соответствии с требованиями к оформлению.

### Критерии оценивания контрольной работы

|  |           |
|--|-----------|
| Полное, правильное и обоснованное решение; полностью самостоятельная работа; работа выполнена в соответствии с требованиями к оформлению   | 10 баллов |
| Решение в целом правильное и обоснованное, но допущены незначительные ошибки либо решение является неполным, допускается незначительная подсказка со стороны преподавателя; работа выполнена в соответствии с требованиями к оформлению  | 8 баллов  |
| Решение содержит обоснование, ход рассуждений в целом верный, но при этом допущены существенные ошибки, студент продемонстрировал недостаточное умение правильно применять знания, полученные в процессе изучения дисциплины, либо работа выполнена при существенной помощи преподавателя; работа выполнена с некоторыми нарушениями требований к оформлению | 6 баллов  |
| Отсутствует решение задачи, либо отсутствует обоснование решения, либо решение содержит обоснование, но допущены грубые ошибки, приведшие к абсолютно неверной квалификации; работа выполнена без учета требований к оформлению  | 0 баллов  |

### Шкала оценивания контрольной работы

Зависимость баллов и уровня сформированности компетенций на данном этапе изучения дисциплины представлены в следующей таблице:

|   |            |         |           |                 |
|---|------------|---------|-----------|-----------------|
| <b>Баллы в БРС Университета</b>             | 10         | 8       | 6         | 0               |
| <b>Уровень сформированности компетенции</b> | Повышенный | Высокий | Пороговый | Не сформированы |

### РЕФЕРАТ

Самостоятельная письменная аналитическая работа, выполняемая на основе преобразования документальной информации и раскрывающая суть изучаемой темы; представляет собой краткое изложение содержания книги, научной работы, результатов изучения научной проблемы важного социально-культурного, народнохозяйственного или политического значения. Реферат отражает различные точки зрения на исследуемый вопрос, в том числе точку зрения самого автора.

### Показатели и критерии оценивания реферата

| № п/п | Показатели оценки  | Критерии оценивания  |
|-------|--|--|
| 1     | <b>Новизна текста</b> (актуальность темы исследования; новизна и самостоятельность в постановке проблемы, формулирование нового аспекта известной проблемы в установлении новых связей (межпредметных, внутрипредметных, интеграционных); умение работать с исследованиями, критической литературой, систематизировать и структурировать материал; самостоятельность оценок и суждений). | Каждый из предложенных показателей оценивается по критерию « <b>выполнен - частично выполнен - не выполнен</b> », что соответствует следующему распределению баллов « <b>2 балла - 1 балл - 0 баллов</b> » |
| 2     | <b>Степень раскрытия сущности вопроса</b> (соответствие плана теме реферата; соответствие содержания теме и плану реферата; полнота и глубина знаний по теме; умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному проблеме).   |  |
| 3     | <b>Обоснованность выбора источников</b> (оценка использованной литературы: привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования, в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные, сводки, справки и т.д.).   |  |
| 4     | <b>Соблюдение требований к оформлению</b> (насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы; оценка грамотности и культуры изложения, в т.ч. орфографической, пунктуационной, стилистической культуры, владение терминологией; соблюдение требований к объёму реферата).   |  |
| 5     | <b>Ответы на дополнительные вопросы</b>  |  |

### Шкала оценивания реферата

Зависимость баллов и уровня сформированности компетенции на данном этапе изучения дисциплины за реферат представлены в следующей таблице:

| Баллы в БРС Университета             | 10-9       | 8-7     | 6-5       | Менее 5         |
|--------------------------------------|------------|---------|-----------|-----------------|
| Уровень сформированности компетенции | Повышенный | Высокий | Пороговый | Не сформированы |

#### 2.2 Курсовая работа

Не предусмотрено учебным планом

Зачёт – форма проверки знаний обучающихся. При успешном прохождении зачёта в ведомость и зачётную книжку ставится пометка об успешном прохождении испытания по дисциплине или её разделу. В ходе зачёта учитывается уровень знания, умения и владения обучающегося по изучаемой дисциплине.

Показателями и критериями оценивания учебных достижений по дисциплине (выставлении отметки о зачете) являются результаты текущего контроля.

### Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся зачётом без оценки

| Баллы по дисциплине*           | 60 и менее | 61-73 | 74-90 | 91-100 |
|--------------------------------|------------|-------|-------|--------|
| Итоговая оценка по дисциплине* | Незачет    | Зачет |       |        |

38.03.02 Менеджмент, направленность «Менеджмент организации»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.04.02 Конфликтология  
 Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

|   |                 |       |           |       |         |       |            |
|---|-----------------|-------|-----------|-------|---------|-------|------------|
| <b>Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня</b> | <50             | 51-60 | 61-67     | 68-73 | 74-83   | 84-90 | 91-100     |
|   | F               | Fx    | E         | D     | C       | B     | A          |
| <b>Уровень сформированности компетенций</b>                             | Не сформированы |       | Пороговый |       | Высокий |       | Повышенный |

\*Оценка, полученная студентом за промежуточную аттестацию, выставляется с учетом баллов, полученных за текущий контроль (сумма баллов за зачет и текущий контроль).

#### 2.4 Промежуточная аттестация в форме экзамена

Не предусмотрено учебным планом

#### 2.5 Описание показателей и критериев оценивания компетенций, сформированных дисциплиной

После выполнения студентом всех видов оценочных средств, указанных в рабочей программе дисциплины, производится оценка уровня сформированности компетенций по дисциплине:

| Код компетенции | Уровень сформированности компетенции | Основные признаки освоения компетенций  |   |  |
|-----------------|--------------------------------------|---|---|--|
|                 |                                      | Знать   | Уметь   | Владеть  |
| ПК-1            | Пороговый                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач;</li> <li>- уровень эффективности влияния и поведения в конфликтных ситуациях;</li> <li>- принципы и правила, применимые к разрешению широкого круга конфликтов;</li> <li>- принципы процессов групповой динамики и принципы формирования команды.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- искать оптимальный выход из создавшейся ситуации в ходе коллективной дискуссии.</li> <li>- прогнозировать развитие конфликтной ситуации;</li> <li>- предупреждать появление нежелательных конфликтов;</li> <li>- выбирать наиболее эффективную тактику поведения в не стандартной ситуации.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- методами стимулирования к осознанному применению сотрудниками и руководителями способов конструктивного решения межличностных конфликтов и минимизации их последствий;</li> <li>- умением ориентироваться в внутрикорпоративных коммуникациях на максимально полное решение целей и задач компании (для предупреждения межгрупповых конфликтов);</li> <li>- умением поддерживать общепринятые стандарты работы в процессе оперативного управления конфликтными ситуациями между персоналом компании и клиентами.</li> </ul> |

|      |            |   |   |  |
|------|------------|---|---|--|
|      | Высокий    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- причины конфликта из-за отсутствия должного процесса подбора и введения сотрудника в компанию, его адаптацию на рабочем месте;</li> <li>- большую часть процессов групповой динамики и принципов формирования команды;</li> <li>- принципы, правила и рекомендации для управления конфликтами;</li> <li>- большую часть теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- участвовать в реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персоналом;</li> <li>- преодолевать локальное сопротивление изменениям;</li> <li>- помогать зафиксировать достигнутые результаты, настроиться на конструктивную работу и поддерживать микроклимат в коллективе;</li> <li>- проводить профилактическую работу, формировать у сотрудников конструктивное отношение к конфликтам;</li> <li>- осуществлять диагностику организационной культуры</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- методами реализации социальных программ, направленных на достижение социального компромисса, позитивного консенсуса, толерантности в различных сферах жизни общества;</li> <li>- методиками диагностики поведения личности в конфликтной ситуации;</li> <li>- методами поддержания внутрикорпоративных коммуникаций и профилактики конфликтов;</li> <li>- методиками поддержания корпоративного духа и профилактики конфликтов;</li> <li>- опытом совместной деятельности во имя достижения общей цели.</li> </ul>  |
|      | Повышенный | <ul style="list-style-type: none"> <li>- основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач;</li> <li>- процессы групповой динамики и принципы формирования команды;</li> <li>- уровни вовлеченности сотрудников в сам процесс управления конфликтами.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- распознавать модели поведения, закономерно приводящие партнеров по общению к эскалации противоборства;</li> <li>- использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач;</li> <li>- проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- умением определять необходимые технологии урегулирования конфликтов и поддержания мира способностью и готовностью соблюдать профессиональные этические нормы и границы профессиональной компетентности конфликтолога;</li> <li>- способностью разрабатывать социальные программы, снижающие уровень конфликтности в социальных сообществах;</li> <li>- навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач;</li> <li>- методикой организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды.</li> </ul> |
| ПК-2 | Пороговый  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- основы делового взаимодействия и сотрудничества;</li> <li>- необходимый минимум теоретических понятий об основных видах и типах конфликтов;</li> <li>- о разрешении конфликтных ситуаций у представителей разных культур и конфессий;</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;</li> <li>- формировать мировоззрение на основе гуманитарного знания;</li> <li>- решать конфликтные задачи,</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- методикой выстраивания доверительных отношений в решении конфликтов;</li> <li>- самыми простыми способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий</li> </ul>  |

38.03.02 Менеджмент, направленность «Менеджмент организации»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.04.02 Конфликтология  
 Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

|  |            |  |   |   |
|--|------------|--|---|---|
|  |            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- способы проектирования межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- разрешать несложные конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.</li> </ul>   |
|  | Высокий    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- полноту и глубину специфики межличностных, групповых и организационных коммуникаций;</li> <li>- основные задачи психолого-консультативных центров и особенности их функционирования;</li> <li>- базисные коммуникативные ценности;</li> <li>- главные достижения науки конфликтологии;</li> <li>- необходимый минимум толерантных, социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий, в том числе в межкультурной среде.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по конфликтным проблемам;</li> <li>- давать оценку коллективной работе;</li> <li>- анализировать статистические данные, справки и т.д. в сфере конфликтологии;</li> <li>- разрешать конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками самостоятельной психологической оценки реальных конфликтных процессов и явлений;</li> <li>- методами психологической оценки мировоззренческой позиции творческой личности в решении конфликтных ситуаций в сфере деловой коммуникации;</li> <li>- современными технологиями управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.</li> </ul>  |
|  | Повышенный | <ul style="list-style-type: none"> <li>- место конфликтологии в системе современных гуманитарных наук;</li> <li>- предмет и строение конфликтологии;</li> <li>- основные методы и принципы работы в коллективе;</li> <li>- законы взаимодействия толерантности, социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий;</li> <li>- сущность крупнейших конфликтологических теорий,</li> <li>- высокий уровень теоретических знаний об основных видах и типах конфликтов;</li> <li>- сущностные характеристики основных структурных элементов конфликтологии;</li> <li>- способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- работать с исследованиями, критической литературой, систематизировать и структурировать материал;</li> <li>- обобщать самостоятельность оценок и суждений, наличие выраженной собственной позиции;</li> <li>- предотвращать и локализовать конфликты в сфере деловой коммуникации.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками анализа процессов и тенденций социокультурной среды современности;</li> <li>- навыками межкультурной коммуникации и диалога;</li> <li>- методиками решения конфликтов в сфере толерантности</li> <li>- навыками самостоятельной оценки реальных конфликтных процессов и явлений;</li> <li>- навыками гармоничного сочетания специальных и гуманитарных знаний в профессиональной и социальной деятельности;</li> <li>- различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий;</li> <li>- навыками управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.</li> </ul> |

### 3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

**Методика формирования оценки по дисциплине.** Успеваемость студента оценивается в баллах и состоит из:

- суммы баллов за выполнение заданий текущего контроля (обучающийся может получить в сумме не более 70 баллов);
- баллов за посещаемость (не более 10 баллов);
- баллов за активность на занятиях (занятия в интерактивной форме – п. 6. Формы проведения занятий), выполнение дополнительных заданий и пр. по усмотрению преподавателя, ведущего дисциплину – премиальные баллы (не более 20 баллов).

Полученные итоговые баллы по дисциплине переводятся в оценку по традиционной пятибалльной шкале оценивания и по 100-балльной шкале оценок Европейской системы перевода и накопления баллов (ECTS) в соответствии с таблицами, представленными в п. Таблицами. 1, 2. Оценки в пятибалльной шкале выставляются в ведомости и зачетные книжки, в 100-балльной – в ведомости.

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности приводятся в соответствующих методических материалах и локальных нормативных актах Университета (Положение «О текущем контроле успеваемости, промежуточной аттестации и балльно-рейтинговой системе оценки учебных достижений студентов», Положение «Об оценочных средствах», Положение «О контроле самостоятельности выполнения письменных работ обучающимися университета с использованием системы «Антиплагиат ВУЗ» и др.).

Уровень сформированности компетенции № 1 (№ N) определяется перечнем оценочных средств:

| Оценочное средство<br>(в том числе экзамен,<br>зачет с оценкой при наличии) | Уровень сформированности компетенции* |     |             | Средний уровень сформированности компетенций по каждому оценочному средству |
|---|---------------------------------------|-----|-------------|---|
|   | Студент №1                            | ... | Студент № N |   |
| .....   | .....                                 |     |             |   |
| <b>Итоговый уровень:</b>  | .....                                 |     |             |   |

\* пороговый, высокий или повышенный

Итоговый (общий/средний) уровень рассчитывается как среднее арифметическое с округлением в сторону более высокого уровня.

Далее делается вывод об общем уровне освоения компетенций студентами в ходе изучения дисциплины:

#### Оценочный лист по дисциплине

| ФИО студента | Уровень сформированности компетенций |                                  |                                   |
|--------------|--------------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|
|              | Общекультурные компетенции           | Общепрофессиональные компетенции | Компетенции по видам деятельности |
|              |                                      |                                  |                                   |

38.03.02 Менеджмент, направленность «Менеджмент организации»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.04.02 Конфликтология  
 Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

|             | № 1 | № N | Уровень сформированности общекультурных компетенций | № 1 | № N | Уровень сформированности общепрофессиональных компетенций | № 1 | № N | Уровень сформированности компетенций по виду деятельности № 1 |
|-------------|-----|-----|---|-----|-----|---|-----|-----|---|
| Студент № 1 |     |     |   |     |     |   |     |     |   |
| Студент № 2 |     |     |   |     |     |   |     |     |   |
| .....       |     |     |   |     |     |   |     |     |   |

**4. 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.**

#### **Тематика рефератов №1.**

1. Особенности конфликтов в организации.
2. Социальные функции организационных конфликтов.
3. Признаки конфликтной ситуации в организации.
4. Структура организационного конфликта.
5. Способы предупреждения конфликтов.
6. Стадии конфликта в организации.
7. Причины организационных конфликтов.
8. Движущие силы организационных конфликтов.
9. Латентная стадия организационного конфликта.
10. Инцидент и провокация, их роль в конфликте.
11. Организаторы конфликта.
12. Предпосылки возникновения конфликтов в организации.

#### **Тематика рефератов №2.**

1. Методы диагностики конфликтных ситуаций в организации.
2. Формы и способы регулирования конфликтов.
3. Типы организационных конфликтов.
4. Динамика межгрупповых конфликтов.
5. Организационные конфликты и их виды.
6. Деловые и межличностные конфликты.
7. Конфликт между руководителем и подчиненным: причины и способы регулирования.
8. Производственные конфликты.
9. Трудовые споры как конфликт.
10. Забастовка как трудовой конфликт: виды, формы, способы регулирования.
11. Способы регулирования конфликтов в организации.
12. Социальная технология регулирования конфликтов в организации.
13. Роль посредников в управлении конфликтами в организации.

### Тематика рефератов №3.

1. Формы посредничества в регулировании конфликтов в организации.
2. Переговоры как средство достижения компромисса.
3. Правила проведения переговоров по урегулированию конфликтов.
4. Компромисс как способ урегулирования конфликтов.
5. Роль насилия в управлении конфликтами в организации.
6. Индустриальные конфликты и социальное партнерство.
7. Руководитель и коллектив: управление конфликтами.
8. Психология конфликта в организации.
9. Манипулирование в конфликтных ситуациях, его формы и влияние на динамику конфликта.
10. Манипулятивные игры в конфликтных ситуациях.
11. Манипулятивные игры руководителя в конфликтах.
12. Манипулятивные игры подчиненных в конфликтах.

### Тематика рефератов №4.

13. Этика конфликта.
14. Этика в регулировании конфликтных ситуаций.
15. Этикет в регулировании конфликтных ситуаций.
16. Морально-психологические аспекты поведения человека в конфликте.
17. Роль руководителя коллектива в регулировании конфликтов.
18. Роль профсоюзов в регулировании и разрешении трудовых конфликтов.
19. Роль административной власти в регулировании конфликтов.
20. Диагностика социальной напряженности в организации.
21. Прогнозирование конфликтов в организации.
22. Стратегия и тактика в регулировании организационных конфликтов.
23. Основные правила разрешения конфликтов.
24. Предупреждение организационных конфликтов.
25. Последствия конфликтов в организации.

### Кейс-задание №1.

*«Конфликт интересов предпринимателя и персонала розничного магазина»*

**Цель:** Ознакомить студентов с конфликтными ситуациями, возникающими в сфере предпринимательства, научить распознавать причины и виды конфликтов, а также находить возможные варианты их решения.

**Содержание задания:** Студентам предлагается решить следующий кейс:

Компания занимается розничным бизнесом, имеется 2 магазина формата «Товары для дома». В каждом из них работает по 3 продавца — один продавец старший.

Магазин №1 имеет более длинную историю, расположен в небольшом торговом центре, имеет положительную рентабельность, в его работе выделяется направление — подарки. Поэтому ценовая категория товаров в ассортименте средняя и выше средней. Сформирована база



постоянных покупателей. Но есть и очевидные недостатки – в первую очередь низкая оборачиваемость запасов, нестабильное качество работы продавцов, особенно по расширению базы постоянных клиентов.

Магазин №2 с более короткой историей расположен непосредственно на одном из городских рынков. Высокий внешний трафик покупателей, с одной стороны, с другой высокая конкуренция — на рынке имеется еще 2 торговых точки с похожим ассортиментом. Ценовая категория товаров продающихся в магазине №2 средняя. Рентабельность низка — магазин балансирует в точке чуть выше окупаемости.

Владелец бизнеса, предприниматель Михаил поставил задачу повышения эффективности и роста рентабельности бизнеса. Для достижения поставленных целей было запланировано несколько этапов.

**Первый этап.** Проведение аудита продаж в компании внешним консультантом (этап выполнен). Были выявлены упущения в маркетинге магазинов, системе закупок, работе продавцов и управлении продажами.

На основании сделанного исследования были определены ключевые точки роста, в частности повышена значимость будущей выручки и создания на ее основе месячного плана продаж. Затем разработана новая система мотивации сотрудников, в которой предусматривалось значительный рост зарплаты продавцов в случае выполнения месячного плана-задания. Кроме того разработана система KPI для продавцов, стимулирующая повышение качества работы.

**Второй этап.** Собрание продавцов и индивидуальные беседы - разъяснение причин внедрения новой системы продаж и стандартов качества работы, раскрытие изменений в системе оплаты и поощрения. Запланировано поочередное обучение продавцов, сначала в магазине №1, потом в магазине №2 технологиям продаж. Создание и закрепление навыков использования скриптов для установления контакта, для выявления потребности и завершения сделки. Техника проведения акций и продвижения «товаров дня». Стандарты VIP-обслуживания и телемаркетинг.

**Третий этап.** Переоформление должностных инструкций, договоров и внедрение системы поощрения. Индивидуальная работа с продавцами, совмещение целей продавцов и компании.

**Четвертый этап.** Замена наружной рекламы и элементов внешнего оформления магазина. Создание групп в соцсетях и продвижение магазина через Интернет.

**Пятый этап.** Инвестирование в создание и открытие Интернет-магазина.

В начале 2го этапа, когда продавцы магазина №1 прошли обучение и началось внедрение новых техник возникли первые трудности в использовании новых технологий. Дело в том, что предприниматель Михаил перенес собрание по разъяснению необходимости изменений в магазинах на 3 этап. Если старший продавец первого магазина старалась делать все, как надо, то другие продавцы отработывали новую технику только с постоянными покупателями, тогда как с новыми покупателями предпринимали лишь слабые попытки для установления контакта – использовали привычное «Вы что-то хотели?», объясняя это тем, что новые разработанные скрипты будут звучать смешно и неестественно при обращении к незнакомому человеку.

Старший продавец магазина №2 общаясь с продавцами первого магазина услышала их мнения и отзывы о новой системе и настроилась резко отрицательно к нововведениям. Она постаралась передать этот настрой другим продавцам своего магазина. В итоге, к моменту обучения у продавцов магазина №2 сформировалось резко отрицательное отношение к новой системе активизации продаж, к будущей системе поощрения по результатам труда. Объяснялась эта позиция тем, что предприниматель не желает платить зарплату в прежнем объеме и ищет

повода для ее снижения. Новая система активизации продаж объявлялась нелепой, неработающей и только затрудняющей работу продавцов. Было заявлено о готовности продавцов к увольнению в протест к несправедливостям. Обучение было приостановлено. Предприниматель Михаил был поставлен в известность о назревающем скандале в магазине №2 и связанном с этим снижении показателей работы в обоих магазинах.

**Вопросы:**

1. Какие шаги и в какой очередности должен предпринять Михаил для разрешения напряженной ситуации и реализации плана по ускорению бизнеса?
2. Какие цели должен поставить перед собой Михаил?
3. Какова вероятность (высокая/низкая) перехода персонала магазина №2 на новые стандарты работы в прежнем составе?
4. Отразится ли конфликт в магазине №2 на работу первого магазина? И что нужно предпринять для предотвращения разрастания конфликта?

**Контрольная работа №1**

*Вариант 1*

1. Конфликтология как относительно самостоятельная теория возникла:
  - а) в конце XIX века;
  - б) в начале XX века;
  - в) в 30-е годы XX века;
  - г) в конце 50-х годов XX века; д) в 70-е годы XX века.
2. Становление конфликтологической практики происходит:
  - а) в конце XIX века;
  - б) в 70-е годы XX века;
  - в) в начале 50-х годов XX века;
  - г) в 30-е годы XX века;
  - д) в 80-е годы XX века.
3. Возникновение конфликтологии как относительно самостоятельной теории связано с работами:
  - а) К. Маркса и Ф. Энгельса, О. Конта;
  - б) П. Сорокина, Г. Зиммеля, З. Фрейда;
  - в) Р. Дарендорфа, Л. Козера, М. Дойча, М. Шерифа;
  - г) В. Линкольна, Л. Томпсона, Д. Скотт; д) Р. Фишера, У. Юри, К. Томаса.
4. Методику ПОИР (Постепенных и обоюдных инициатив по разрядке напряженности) разработал:
  - а) Ч. Освуд;
  - б) В. Линкольн;
  - в) Л. Томпсон;
  - г) Р. Фишер; д) Ш. и Г. Боуэр.
5. Гарвардский метод «принципиальных переговоров» разработали:
  - а) Д. Скотт и Ш. и Г. Боуэр;
  - б) К. Томас и Р. Киллмен;
  - в) М. Шериф и Д. Рапопорт;
  - г) В. Линкольн и Л. Томпсон;
  - д) Р. Фишер и У. Юри.

6-медиаторов появились:

- а) в США (70-80-х годах);
- б) в США (60-х годах);
- в) в Германии (70-х годах);
- г) в Австралии (80-х годах);
- д) в России (конец 80-х годов).

7. Первый международный центр разрешения конфликтов был создан:

- а) в 1972 г. в США;
- б) в 1986 г. в Австралии;
- в) в 1989 г. в Германии;
- г) в 1985 г. в Швейцарии; д) в 1992 г. в России.

8. В России центр по разрешению конфликтов был создан:

- а) в Москве в 1992 г.;
- б) в Санкт-Петербурге в 1993 г.;
- в) в Сочи в 1995 г.;
- г) во Владивостоке в 1993 г.;
- д) в Твери в 1998 г.

9. Предметом конфликтологии являются:

- а) конфликты;
- б) закономерности и механизмы возникновения конфликтов, а также принципы и технологии управления ими;
- в) любые столкновения;
- г) механизмы поведения личности в конфликте и технологии переговорного процесса по разрешению конфликта;
- д) законы противоборства субъектов социального взаимодействия.

10. Какой из приведенных методов относится к группе методов управления конфликтами:

- а) социологический метод;
- б) метод тестирования;
- в) метод картографии;
- г) метод наблюдения;
- д) метод эксперимента.

11. Конфликт — это:

- а) борьба мнений;
- б) спор, дискуссия по острой проблеме;
- в) противоборство на основе столкновения противоположно направленных мотивов или суждений;
- г) соперничество, направленное на достижение победы в споре;
- д) столкновение противоположных позиций.

12. Противоборство — это:

- а) открытое высказывание несогласия по какому-либо вопросу;
- б) столкновение интересов;
- в) нанесение взаимного ущерба; г) борьба мнений;
- д) соперничество по поводу какого-либо предмета.

13. Необходимыми и достаточными условиями возникновения конфликта между субъектами социального взаимодействия являются:

- а) наличие у них противоположных суждений или мотивов и желание хотя-бы одного из них

одержать победу над другим;

- б) наличие у них противоположно направленных мотивов или суждений, а также состояние противоборства между ними
- в) наличие у них противоположных позиций и активные действия обеих сторон по достижению своих позиций;
- г) наличие у них противоположно направленных мотивов и открытые заявления о своих требованиях;
- д) наличие противоположных интересов у каждого из них и отсутствие возможностей по их реализации.

14. Конфликтная ситуация — это:

- а) случайные столкновения интересов субъектов социального взаимодействия;
- б) накопившиеся противоречия, связанные с деятельностью субъектов социального взаимодействия, которые создают почву для противоборства между ними;
- в) процесс противоборства между субъектами социального взаимодействия, направленный на выяснение отношений;
- г) причина конфликта;
- д) этап развития конфликта.

15. Причина конфликта — это:

- а) противоположные мотивы субъектов социального взаимодействия;
- б) стечение обстоятельств, которые проявляют конфликт;
- в) явления, события, факты, ситуации, которые предшествуют конфликту и при определенных условиях деятельности субъектов социального взаимодействия вызывают его;
- г) накопившиеся противоречия, связанные с деятельностью субъектов социального взаимодействия, которые создают почву для реального противоборства между ними;
- д) то, из-за чего возникает конфликт.

### *Вариант 2*

1. То, из-за чего возникает конфликт — это:

- а) мотивы конфликта;
- б) позиции конфликтующих сторон;
- в) предмет конфликта;
- г) стороны конфликта;
- д) образ конфликтной ситуации.

2. Образ конфликтной ситуации — это:

- а) то, из-за чего возникает конфликт;
- б) субъективное отражение в сознании субъектов конфликтного взаимодействия предмета конфликта;
- в) истинные внутренние побудительные силы, подталкивающие субъект социального взаимодействия к конфликту;
- г) то, о чем заявляют друг другу конфликтующие стороны;
- д) субъективное отражение в сознании субъектов конфликтного взаимодействия целей конфликта.

3. Инцидент — это:

- а) стечение обстоятельств, являющихся поводом для конфликта;
- б) истинная причина конфликта;
- в) накопившиеся противоречия, связанные с деятельностью субъектов социального взаимодействия, которые создают почву для реального противоборства между ними;

- г) то, из-за чего возникает конфликт;
- д) необходимое условие конфликта.

4. Стороны конфликта — это:

- а) субъекты социального взаимодействия, находящиеся в состоянии конфликта или поддерживающие (явно или неявно) конфликтующих;
- б) только субъекты социального взаимодействия, находящиеся в состоянии конфликта;
- в) конкретные личности, находящиеся в состоянии конфликта;
- г) субъекты социального взаимодействия, находящиеся в состоянии конфликта, и посредник (медиатор);
- д) конфликтующие стороны в переговорном процессе по разрешению конфликта.

5. К какому виду относится конфликт, который характеризуется тем, что в нем сталкиваются две личности, в основе его лежат объективные противоречия и он способствует развитию соответствующей социальной системы?

- а) межличностному бурному и быстротекущему;
- б) межличностному, конструктивному;
- в) межличностному, экономическому;
- г) острому и длительному;
- д) деструктивному.

6. Конфликтогены — это:

- а) слова, действия (или бездействия), которые могут привести к конфликту;
- б) проявления конфликта;
- в) причины конфликта, обусловленные социальным статусом личности;
- г) состояния личности, которые наступают после разрешения конфликта;
- д) поведенческие реакции личности в конфликте.

7. Определите тип конфликта в следующей ситуации: «В общественном транспорте один пассажир нечаянно толкнул другого, не извинившись за причиненное неудобство. Второй пассажир в ответ на толчок нагрубил первому пассажиру... В конечном итоге между ними возникла драка...»:

- а) тип Б;
- б) тип В;
- в) тип А;
- г) тип Б и В;
- д) тип Аи Б.

8. Определите тип конфликта в следующей ситуации: «Между двумя сотрудниками не сложились отношения. По ошибке письменное задание, предназначенное первому сотруднику, было адресовано второму. Второй расценил данный факт как попытку первого «свалить» свою работу на него. Между ними возник открытый конфликт...»:

- а) тип Б;
- б) тип А;
- в) тип В",
- г) тип Б и В;
- д) тип Аи В.

9. Определите тип конфликта в следующей ситуации: «Начальник принял на работу сотрудника в одно из подразделений, не согласовав этот вопрос с руководителем данного подразделения и без соответствующей проверки его профессиональной подготовки. Вскоре обнаружилось, что вновь принятый сотрудник оказался не способным выполнять обязанности по должности... Руководитель подразделения в служебной записке докладывает о профессиональной непригодно-

сти новичка и требует его увольнения; ия. Между начальником и руководителем подразделения возник конфликт...»:

- а) тип А;
- б) тип В;
- в) тип Б;
- г) тип В и Б;
- д) тип А, Б и В.

10. К какому типу конфликтогенов относятся следующие действия: «Приказание, угроза, замечание, критика, обвинение, насмешка»?

- а) снисходительное отношение;
- б) негативное отношение;
- в) менторские отношения;
- г) нарушение этики;
- д) нечестность и неискренность.

11. К какому типу конфликтов относятся следующие действия: унижительное утешение; унижительная похвала; упрек; подшучивания?

- а) хвастовство;
- б) нарушение этики;
- в) регрессивное поведение;
- г) снисходительное отношение;
- д) негативное отношение.

12. Наивные вопросы; ссылки на других при получении справедливого замечания; пререкания — это формы проявления конфликтогенов, которые характеризуются как:

- а) прямое негативное отношение;
- б) хвастовство;
- в) нечестность и неискренность;
- г) менторские отношения;
- д) регрессивное поведение.

13. Выберите адекватный вариант поведения (комбинация из 3 позиций) транзакции «Родителя»:

- а) требует, оценивает, проявляет беспомощность;
- б) руководит, рассуждает, анализирует;
- в) разговаривает на равных, проявляет чувства обиды, покровительствует;
- г) работает с информацией, рассуждает, анализирует; д) требует, осуждает, учит.

14. Выберите адекватный вариант поведения (комбинация из 3 позиций) в транзакции «Ребенка»:

- а) проявляет чувство обиды, подчиняется, шалит;
- б) требует, рассуждает, анализирует;
- в) осуждает, учит, покровительствует;
- г) оценивает, проявляет беспомощность, проявляет чувство страха;
- д) подчиняется, одобряет, уточняет ситуацию.

15. Выберите адекватный вариант поведения (комбинация из 3 позиций) в транзакции «Взрослого»:

- а) проявляет чувства вины, руководит, уточняет ситуацию;
- б) работает с информацией, анализирует, разговаривает на равных;
- в) требует, покровительствует, руководит;

- г) работает с информацией, покровительствует, руководит;
- д) уточняет ситуацию, работает с информацией, руководит.

### **Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету**

1. Сущность конфликта, объект и предмет конфликтологии. Основные цели и задачи конфликтологии.
2. Роль конфликтов в развитии человека и общества.
3. Проблема конфликтности в животном мире.
4. Эволюция представлений о конфликтности в человеческом обществе.
5. Проблемы конфликтологии в зарубежной психологии. Периодизация истории отечественной конфликтологии.
6. Поведение человека в трудных ситуациях.
7. Основные типы конфликтов. Проблема классификации.
8. Объективные и субъективные факторы возникновения конфликтов.
9. Конфликты в различных сферах человеческих взаимоотношений.
10. Структура конфликта.
11. Динамика конфликта.
12. Функции конфликта.
13. Внутриличностные конфликты.
14. Внутриличностный конфликт и суицидальное поведение.
15. Межличностный конфликт.
16. Межгрупповые конфликты.
17. Межэтнические конфликты.
18. Межгосударственные конфликты.
19. Теория и практика разрешения конфликтов.
20. Основные правила предупреждения конфликтов.
21. Предупреждение конфликтов и стресс.
22. Основные типы поведения в конфликтной ситуации.
23. Урегулирование конфликтов с участием третьей стороны.
24. Переговорный процесс как способ разрешения конфликтов.
25. Техника посреднической деятельности в конфликте.
26. Методы исследования и диагностики конфликтов.
27. Социальная напряженность и основные методы ее регулирования.
28. Общение с трудными людьми.
29. Семейные конфликты.
30. Супружеский конфликт.
31. Детско-родительские конфликты.
32. Особенности конфликтного поведения подростков.
33. Межподростковый конфликт.
34. Конфликт поколений.
35. Конфликты повседневной жизни и их предупреждение.
36. Влияние внутриличностного конфликта на эффективность профессиональной деятельности.
37. Конфликт в системе производственных отношений.
38. Влияние конфликтов на социально-психологический климат в коллективе.

### **Примерный перечень практических заданий к экзамену**

1. Ситуация: Одна сотрудница высказывает другой претензии по поводу многочисленных и часто повторяющихся ошибок в работе. Вторая сотрудница принимает высказываемые претензии за оскорбление. Между ними возникает конфликт. Вопрос. В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию
2. Ситуация: Вы начальник отдела. В отделе напряженная обстановка, срываются сроки выполнения работ. Не хватает сотрудников. Выезжая в командировку, вы случайно встречаете свою подчиненную — молодую женщину, которая уже две недели находится на больничном. Но вы находите ее в полном здравии. Она кого-то с нетерпением встречает в аэропорту. Вопрос. Как вы поступите в этом случае? Объясните свое поведение.
3. Определите природу конфликта (тип А, Б, В) в следующей ситуации. Руководитель принял на работу неподготовленного работника, не согласовав это с заместителем, у которого тот в подчинении. Вскоре выясняется неспособность принятого работника выполнять свою работу. Заместитель представляет руководителю докладную записку об этом. Руководитель тут же рвет данную записку.
4. Проведите анализ на предмет конфликтности межличностного взаимодействия в следующей ситуации. Начальник отдела в конце рабочего дня обращается к сотруднику с просьбой остаться после работы для составления срочного отчета. Сотрудник отказывается, ссылаясь на усталость и на то, что рабочий день уже закончился.
5. Определите тип конфликтной личности по характеристикам, которые даны в каждом из приведенных ниже вариантов: а) хочет быть в центре внимания; избегает кропотливой, систематической работы; налицо эмоциональное поведение; б) подозрителен; обладает завышенной самооценкой; прямолинеен; обидчив; в) импульсивен; непредсказуем; агрессивен; несамокритичен; г) скрупулезно относится к работе; предъявляет повышенные требования к себе и окружающим; обладает повышенной тревожностью; д) неустойчив в оценках и мнениях; внутренне противоречив; зависит от мнения окружающих; легко поддается внушению
6. Вслед за кратким выговором вы сказали работнику несколько приятных слов. Наблюдая за партнером, вы заметили, что его лицо, поначалу несколько напряженное, быстро повеселело. К тому же он начал весело шутить и балагурить, рассказал пару свежих анекдотов и историю, которая произошла сегодня у него в доме. В конце разговора вы поняли, что критика, с которой вы начали разговор, не только не была воспринята, но и как бы забыта. Вероятно, он услышал только приятную часть разговора. Что вы предпримете?