Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

ДАЛЬНЕВОСТОЧНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

УТВЕРЖДЕНО
И.о. директора
А.И. Медведев

Электронная подпись

ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ

Менеджмент организации
(наименование образовательной программы)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ, реализуемой без применения электронного (онлайн) курса

Б1.В.ДВ.02.01 Управление конфликтами
(код и наименование РПД)

38.04.02 Менеджмент
(код, наименование направления подготовки)

Очная, заочная
(формы обучения)

Год набора - 2023

Хабаровск, 2023 г.

Автор-составитель:
кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и государственного управления Басова С. Н.

зав кафедрой
менеджмента и государственного управления кандидат социологических наук, доцент Н.П. Сидорова

РПД «Управление конфликтами» одобрена на заседании кафедры менеджмента и государственного управления

Протокол от «22» мая 2023 г. № 10.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы	4
3. Содержание и структура дисциплины	5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся	8
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине	20
6. Методические материалы для освоения дисциплины	23
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"	27
7.1. Основная литература	27
7.2. Дополнительная литература	27
7.3. Интернет-ресурсы	27
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	28

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

1. Дисциплина Б1.В.ДВ.02.01 Управление конфликтами обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
ПКр-1	способен управлять проектами, организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников	ПКр-1.3	Формирование способности проектировать решение конкретной задачи проекта, выбирая оптимальный способ ее решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений

1.2. В результате освоения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ / трудовые или профессиональные действия	Код компонента компетенции	Результаты обучения
Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)/ Проведение мониторинга устранения менеджментом выявленных нарушений, недостатков и рисков (A/03.5)[1]	ПКр-1.3	на уровне знаний: знать способы разрешения, предотвращения и управления конфликтами;
		на уровне умений: уметь осуществлять выбор способов и методов предотвращения, урегулирования и разрешения конфликтных ситуаций;
		на уровне навыков: владеть навыками применения методов урегулирования и разрешения конфликтных ситуаций на основе современных технологий управления персоналом организации

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

2.1 Объем дисциплины

На учебную дисциплину Б1.В.ДВ.02.01 Управление конфликтами отведено 2 ЗЕ по учебному плану, что составляет 72 ак.ч./54 астр.ч., из них:

- очная форма обучения - 72 ак /54 астр часа (2 зачетные единицы), (8 ак./ 6 астр. – лекционных часов, 26 ак./ 19,5 аст часов практических занятий, в т.ч. занятия в интерактивной форме - 10 ак./7.5 астр час.) и 38 ак/ 28,5 астр. часов на самостоятельную работу обучающихся;

- заочная форма обучения – 72 ак./ 54 астр.часа (2 зачетные единицы) (2 ак/1,5 астр. лекционных часа, 8 ак./ 6 астр.часов практических занятий, в т.ч., занятия в интерактивной форме – 4ак/3 астр часов), 58 ак/ 43,5 астр часов на самостоятельную работу, 4 ак. / 3 астр. часа на контроль - самостоятельная работа во время сессии).

При реализации дисциплины предусмотрено применение дистанционных образовательных технологий (ДОТ), электронного обучения (ЭО).

[1] Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 22.04.2015 № 236н «Об утверждении профессионального стандарта Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)

Доступ к системе дистанционных образовательных осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на образовательном портале института. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы после окончания срока выполнения согласно установленному графику.

2.2 Место дисциплины в структуре ОП ВО

- в соответствии с учебным планом дисциплина Б1.В.ДВ.02.01 Управление конфликтами изучается студентами очной формы обучения на втором курсе, в третьем семестре, обучающимися заочной формы обучения на втором курсе в третьем семестре.

В качестве базы для освоения дисциплины Б1.В.ДВ.02.01 Управление конфликтами обучающимися изучаются такие дисциплины, как: Б1.В.08.03 Экономика и управление организацией.

Форма промежуточной аттестации по дисциплине в соответствии с учебным планом: зачет устно в ДОТ.

2.3 Регламент распределения видов работ по дисциплине с ДОТ

Данная дисциплина реализуется с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ). Распределение видов учебной работы, форматов текущего контроля представлены в таблице:

Вид учебной работы	**Формат проведения**
Лекционные занятия	Частично контактная аудиторная работа / в СДО
Практические занятия	Частично контактная аудиторная работа / в СДО
Самостоятельная работа	Частично с применением ДОТ
Промежуточная аттестация	посредством СДО
Формы текущего контроля	**Формат проведения**
Опрос, презентация	В системе дистанционного обучения (СДО)
Ситуационные задания, деловая игра, тестирование	В системе дистанционного обучения (СДО)
Зачет	Частично с применением ДОТ

3. Содержание и структура дисциплины

3.1 Структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СРО	
			Л/ ДОТ	ЛР/ ДОТ	ПЗ/ ДОТ	КСР		
Тема 1	Сущность конфликта, структурные элементы конфликта в организации	11	1		4		6	О, СЗ
Тема 2	Классификация конфликтов в организации	11	1		4		6	О, Т, СЗ

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СРО	
			Л/ ДОТ	ЛР/ ДОТ	ПЗ/ ДОТ	КСР		
Тема 3	Динамика конфликта. Конструктивный и деструктивный конфликт	12	2		4		6	О, СЗ
Тема 4	Исследование конфликтов как функция руководителя организации	11	1		4		6	О, ДИ, СЗ
Тема 5	Механизмы развития и управления конфликтом в организации	12	2		4		6	О, П, ДИ, СЗ
Тема 6	Действия руководителя организации как средство разрешения конфликта	15	1		6		8	СЗ
Итого в период ТО		72/54	8/6		26/19,5		38/28,5	
Промежуточная аттестация								**З**
Всего		**72/54**	**8/6**		**26/19,5**		**38/28,5**	

Примечание:
**формы текущего контроля: опрос (О), тестирование (Т), презентация (П), ситуационное задание (СЗ), деловая игра (ДИ)*
***форма промежуточной аттестации: зачет (З)*

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СРО	
			Л/ ДОТ	ЛР/ ДОТ	ПЗ/ ДОТ	КСР		
Тема 1	Сущность конфликта, структурные элементы конфликта в организации	9	-		1		8	СЗ
Тема 2	Классификация конфликтов в организации	12	-		1		11	П, Т
Тема 3	Динамика конфликта. Конструктивный и деструктивный конфликт	10,5	0,5		1		9	СЗ
Тема 4	Исследование конфликтов как функция руководителя организации	10,5	0,5		1		9	СЗ
Тема 5	Механизмы развития и управления конфликтом в организации	15	1		2		12	О, ДИ, СЗ
Тема 6	Действия руководителя организации как средство разрешения конфликта	11	-		2		9	СЗ

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СРО	
			Л/ ДОТ	ЛР/ ДОТ	ПЗ/ ДОТ	КСР		
Итого в период ТО		68/51	2/1,5		8/6		58/43,5	
Промежуточная аттестация		4/3				4/3		З
Всего		**72/54**	**2/1,5**		**8/6**	**4/3**	**58,43,5**	

Примечание:
**формы текущего контроля: опрос (О), тестирование (Т), презентация (П), ситуационное задание (СЗ), деловая игра (ДИ)*
***форма промежуточной аттестации: зачет (З)*

3.2 Содержание дисциплины

Тема 1 Сущность конфликта, структурные элементы конфликта в организации

Определение понятия «конфликт», анализ условий его возникновения. Конфликт как объект и предмет конфликтологии. Конфликт как свойство социальных систем. Социальные противоречия и социальные конфликты. Конфликт как феномен общественной жизни. Актуальные теоретико-методологические и прикладные проблемы современной конфликтологии.

Конфликтология в системе социально-гуманитарных наук. Междисциплинарные связи конфликтологии. Становление конфликтологии как учебной дисциплины в России и за рубежом. Роль конфликтологии в консолидации Российского общества.

Тема 2 Классификация конфликтов в организации

Классификация конфликтов в организации в зависимости от: сферы возникновения, по отношения к иерархической структуре, по отношению к субъекту, количества конфликтующих сторон, по последствиям, по отношению к объекту конфликта, по управляемости, по степени осознанности, по возможности установления причин конфликта.

Тема 3 Динамика конфликта. Конструктивный и деструктивный конфликт

Стадии формирования и эскалация конфликта в организации. Предконфликтная ситуация, основные ее характеристики. Возможности управления конфликтами на стадии предконфликтной ситуации.

Уровень толерантности и стадия преодоления «порога терпимости». Возникновение «точки бифуркации» в конфликте. Инцидент и переход в конфликт. Взаимосвязь «порога терпимости», «точки бифуркации» и инцидента.

Стадия разрешения конфликта. Особенности изменения напряженности на стадии разрешения. Затяжные конфликты, их специфика.

Послеконфликтная стадия. Необходимость использования социально-психологических ресурсов на стадии послеконфликтной ситуации.

Тема 4 Исследование конфликтов как функция руководителя организации

Методы сбора и обработки информации для анализа и управления конфликтами в организации. Основные методы сбора информации: наблюдение, анализ документов, опрос, метод case-stady, экспертная оценка, имитационный метод.

Методе анализа конфликтологической информации: статистический метод, системный анализ, исторический анализ, компаративный анализ.

Тема 5 Механизмы развития и управления конфликтом в организации

Основные формы управления конфликтами в организации: профилактика, разрешение, подавление и манипулирование. Связь форм управления конфликтами и устранения причин конфликта в организации.

Методы и способы управления конфликтами в организации – общего и отличие. Основные способы управления конфликтами в организации: организационный, правовой, социально-психологический, экономический, политический, социокультурный, силовой. Их взаимосвязь и ограниченность в применении. Обоснование актуальности применения тех или иных способов управления конфликтами.

Тема 6 Действия руководителя организации как средство разрешения конфликта

Основные стили управления руководителем конфликтами в организации: авторитарный, демократический, патриархальный, попустительский и бюрократический стили управления конфликтами в организации. Личность руководителя и стиль управления конфликтами.

Ориентация руководителем на интересы работы и персонала при управлении конфликтными ситуациями в организации. Эгоцентризм и степень ориентации руководителем на свои интересы и авторитет. Принятие решений руководителем на бессознательном уровне.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1 В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.02.01 Управление конфликтами используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся

- при проведении занятий семинарского типа (аудиторно): опрос, ситуационные задания, презентация,
- при проведении занятий семинарского типа (с ДОТ): ситуационные задания, презентация,
- − при контроле результатов самостоятельной работы студентов (аудиторно): тестирование;
- − при контроле результатов самостоятельной работы студентов (ДОТ): тестирование (ДОТ).

Тема	Методы текущего контроля успеваемости	Методы текущего контроля успеваемости в ДОТ
Сущность конфликта, структурные элементы конфликта в организации	Опрос, ситуационные задания	Опрос, ситуационные задания
Классификация конфликтов в организации	Опрос, тестирование, презентация	Опрос, тестирование, презентация
Динамика конфликта. Конструктивный и деструктивный конфликт	Опрос, ситуационные задания	Опрос, ситуационные задания
Исследование конфликтов как функция руководителя организации	Опрос, ситуационное задание, деловая игра	Опрос, ситуационное задание, деловая игра
Механизмы развития и управления конфликтом в организации	опрос, ситуационные	опрос, ситуационные задания, презентация,

	задания, презентация, деловая игра	деловая игра
Действия руководителя организации как средство разрешения конфликта	ситуационные задания	ситуационные задания

4.2 Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Типовые оценочные материалы по теме 1 Сущность конфликта, структурные элементы конфликта в организации

Типовые вопросы опроса:

1. Дайте понятие конфликт.
2. Какова структура конфликта? Дайте характеристику структурным элементам.
3. Охарактеризуйте кратко все стадии развития конфликта.
4. Приведите классификацию конфликтов по различным признакам.
5. Покажите взаимосвязь фаз и этапов развития конфликта.
6. Назовите возможных участников конфликта.
7. Дайте характеристику основным и неосновным участникам конфликта.
8. Что означает понятие «ранг оппонента»?
9. Охарактеризуйте роль в конфликте группы поддержки, инициаторов. организаторов, пособников и посредников? Приведите примеры.

Типовые ситуационные задания

Задание 1

Между двумя сотрудниками организации возник спор по поводу сроков внедрения новой технологии. Один из них мотивировал предлагаемые сроки внедрения интересами производства продукции, второй свою позицию обосновывал с позиции интересов персонала, которому предстоит осваивать новую технологию. Является описанная ситуация конфликтом? Каковы перспективы развития данной ситуации и механизмы управления ею?

Задание 2

В беседе руководителя с подчиненным, допустившим технологическую ошибку, которая привела к серьезному материальному ущербу фирме, руководитель предъявил претензии к подчиненному и наложил штраф в размере месячной заработной платы. Является ли описанная ситуация конфликтом? Ответ обоснуйте.

Задание 3

Принимая на работу сотрудника, руководитель фирмы пообещал через два месяца перевести его на вышестоящую должность. По истечении указанного срока обещание руководителя не выполнено. Можно ли описанную ситуацию идентифицировать как конфликтное взаимодействие? Если нет, то каковы перспективы развития описанной ситуации в конфликт.

Задание 4

Дайте определение межличностного конфликта по следующим критериям:

1. Психоаналитическая интерпретация (З. Фрейд, К.Г. Юнг, К. Хорни).
2. Интерпретация К. Левина (удовлетворение потребностей).
3. Трактовка Н.В. Гришиной

Задание 5

Заполните таблицу «Виды межличностных конфликтов», описав виды их различных классификаций.

Классификация	Виды	Описание
1. По направленности		

2. По значению		
3. По характеру причин		
4. По сфере разрешения		
5. По форме проявления		
6. По времени протекания		

Типовые оценочные материалы по теме 2 Классификация конфликтов в организации

Типовые вопросы опроса:

1. Охарактеризуйте виды конфликтов по отношению к субъекту.
2. Что представляют собой конструктивные и деструктивные конфликты?
3. Какие конфликты бывают по направленности и по временным параметрам?
4. Перечислите наиболее часто встречающиеся типы конфликтных ситуаций, приведите примеры.
5. Охарактеризуйте основные типы конфликтов с точки зрения психологии (мотивационные, когнитивные, ролевые и пр. конфликт).
6. Какие вам известны типы внутриличностных конфликтов?
7. Назовите типы конфликтов по характерам и по последствиям.

Типовой тест выполняется обучающимися самостоятельно. Необходимо выбрать один вариант ответа. Курсивом выделены правильные ответы.

1. Основное понимание конфликта — это:
   a) негативное явление в организации, свидетельствующее о слабости руководителя;
   b) позитивное явление, дающее понять проблему со всех сторон;
   c) *естественное явление, которое может иметь как функциональные, так и дисфункциональные последствия.*
2. Науке известны следующие виды конфликтов:
   a) организационный, производственный, межличностный;
   b) организационный, внутриличностный, межличностный, межгрупповой;
   c) *организационный, производственный, межличностный, внутриличностный.*
3. Производственный конфликт в основном возникает из — за:
   a) нечеткого разделения функций, несоответствия норм;
   b) низкого уровня организации труда, низкой квалификации работников;
   c) несовпадения ценностей, личной неприязни.
4. Если убеждения, ценности коллеги по работе вызывают чувство раздражения, возмущения, неприятия, то:
   a) следует ему об этом сказать, пусть пересмотрит свою позицию;
   b) следует исключить общение с ним;
   c) следует вспомнить, что не существует идеальных людей, проявлять сдержанность, так как раздражение не может быть основой конструктивного сотрудничества.
5. К межличностному конфликту не относится:
   a) межгрупповой конфликт;
   b) внутриличностныи;
   c) конфликт между личностями.
6. Под глобальными конфликтами понимают:
   a) конфликты между регионами;
   b) конфликты, обусловленные глобальными проблемами современности, затрагивающие интересы всего человечества и несущие угрозу существованию цивилизации;
   c) конфликты, обусловленные глобальными проблемами современности и возникающие между мировыми сообществами;
   d) конфликты, связанные с природными катастрофами;

e) конфликты, которые несут угрозу существованию цивилизации.

7. Какие из перечисленных ниже конфликтов являются глобальными:
   a) первая и вторая мировая войны; «холодная война» между Востоком и Западом в 1950-1980-е годы; экологический кризис; энергетический кризис; демографический кризис;
   b) конфликт между развивающимися и развитыми странами; конфликт между Россией и США в космосе; экологический кризис; вторая мировая война; демографический кризис;
   c) конфликт между развивающими и развитыми странами; мировая термоядерная война; демографический кризис; экологический кризис; энергетический кризис;
   d) первая и вторая мировые войны; холодная война между Востоком и Западом в 1950-1980-е годы; Мировая термоядерная война; нефтяная война между Ближним Востоком и Евро-Американским союзом; война между Японией и США в области информационных технологий;
   e) экологический кризис; энергетический кризис; демографический кризис; кризис в политических отношениях между Востоком и Западом; религиозный кризис между мусульманским и немусульманским миром.
8. Конфликт — это:
   a) борьба мнений;
   b) спор, дискуссия по острой проблеме;
   c) противоборство на основе столкновения противоположно направленных мотивов или суждений;
   d) соперничество, направленное на достижение победы в споре;
   e) столкновение противоположных позиций.
9. Конфликтная ситуация — это:
   a) случайные столкновения интересов субъектов социального взаимодействия;
   b) накопившиеся противоречия, связанные с деятельностью субъектов социального взаимодействия, которые создают почву для противоборства между ними;
   c) процесс противоборства между субъектами социального взаимодействия, направленный на выяснение отношений;
   d) причина конфликта;
   e) этап развития конфликта.
10. Причина конфликта — это:
    a) противоположные мотивы субъектов социального взаимодействия;
    b) стечение обстоятельств, которые проявляют конфликт;
    c) явления, события, факты, ситуации, которые предшествуют конфликту и при определенных условиях деятельности субъектов социального взаимодействия вызывают его;
    d) накопившиеся противоречия, связанные с деятельностью субъектов социального взаимодействия, которые создают почву для реального противоборства между ними;
    e) то, из-за чего возникает конфликт.
11. То, из-за чего возникает конфликт — это:
    a) мотивы конфликта;
    b) позиции конфликтующих сторон;
    c) предмет конфликта;
    d) стороны конфликта;
    e) образ конфликтной ситуации.
12. Образ конфликтной ситуации — это:
    a) то, из-за чего возникает конфликт;
    b) субъективное отражение в сознании субъектов конфликтного взаимодействия предмета конфликта;

c) истинные внутренние побудительные силы, подталкивающие субъект социального взаимодействия к конфликту;
d) то, о чем заявляют друг другу конфликтующие стороны;
e) субъективное отражение в сознании субъектов конфликтного взаимодействия целей конфликта.

13. Инцидент — это:
    a) стечение обстоятельств, являющихся поводом для конфликта;
    b) истинная причина конфликта;
    c) накопившиеся противоречия, связанные с деятельностью субъектов социального взаимодействия, которые создают почву для реального противоборства между ними;
    d) то, из-за чего возникает конфликт;
    e) необходимое условие конфликта.
14. Стороны конфликта — это:
    a) субъекты социального взаимодействия, находящиеся в состоянии конфликта или поддерживающие (явно или неявно) конфликтующих;
    b) только субъекты социального взаимодействия, находящиеся в состоянии конфликта;
    c) конкретные личности, находящиеся в состоянии конфликта;
    d) субъекты социального взаимодействия, находящиеся в состоянии конфликта, и посредник (медиатор);
    e) конфликтующие стороны в переговорном процессе по разрешению конфликта.
15. 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?
    a) межличностному бурному и быстротекущему;
    b) межличностному, конструктивному;
    c) межличностному, экономическому;
    d) острому и длительному;
    e) деструктивному.

Типовые темы презентаций:

1. Роль и место конфликт-менеджмента в системе наук.
2. Соотношение понятий «конфликтная ситуация» и «конфликт».
3. Основные категории конфликтологии.
4. Анализ основных групп методов изучения конфликтного взаимодействия.
5. Актуальность знания способов регулирования конфликтов в современных российских условиях.

Типовые оценочные материалы по теме 3 Динамика конфликта. Конструктивный и деструктивный конфликт

Типовые вопросы опроса:

1. Что представляет собой динамика конфликта в организации?
2. Назовите основные этапы динамики конфликта.
3. Обозначьте возможные типы поведения, возникающие в конфликтных ситуациях.
4. Назовите существующие виды стратегий поведения в конфликте.
5. Когда возможно применение такой стратегии поведения в конфликте как доминирование?
6. Почему участники конфликта выбирают стратегию приспособления?
7. В каких случаях целесообразно поведение ухода, компромисса и сотрудничества?
8. Уход, для которого характерно как отсутствие стремления к кооперации, так и отсутствие
9. Каковы динамические характеристики конфликта?
10. Каковы критерии возникновение объективной конфликтной ситуации; осознание объективной конфликтной ситуации?

11. В чем основная суть эскалации конфликта?
12. Дайте характеристику основным этапам конфликта.
13. Может ли конфликт продолжаться в случае устранения исходных причин его возникновения? Почему?
14. Назовите факторы возникновение предконфликтной ситуации.
15. Назовите основные элементы собственно конфликта.
16. На какой стадии конфликта какое-то внешнее событие приводит в движение конфликтующие стороны?

Типовые ситуационные задания

Задание 1

a) Вы начальник отдела. Получили задание и едете в командировку. В аэропорту случайно встречаете свою подчиненную – молодую сотрудницу, которая уже две недели не работает. Вам сказали, что она болеет. Вы же видите ее не только в полном здравии, но и отдохнувшей и даже, как Вам показалось, похорошевшей. Она кого-то с большим нетерпением встречает в аэропорту. Во временном Вам отделе полный «завал», не хватает сотрудников, срываются сроки выполнения работ.

b) В организации имеет место матричная структура. Руководитель проекта требует от подчиненного ему специалиста – сотрудника финансового отдела, чтобы то выполнил дополнительную работу по проекту, используя закрытую информации, к которой он имеет доступ как сотрудник финансового отдела.

c) На совещании один и подчиненных, не выдержав авторитарного стиля поведения руководителя, в полушутливой форме обратил на это внимание. Руководитель не нашелся, что сказать, но после этого случая стал действовать еще более жестко, особенно в отношении шутника.

Вопросы для выполнения задания: Определие, является ли описанные ситуации конфликтом и докажите свою позицию.

Задание 2

Соотнесите стратегии поведения в конфликте с их характеристикой

№	Стратегия	№	Характеристика
a)	Уклонение	1.	Направлено на максимальную реализацию собственных интересов, но предполагает не индивидуальный, а совместный поиск решения, который отвечает устремлениям всех сторон
b)	Приспособление	2.	Активное самостоятельное поведение, направленное на удовлетворение собственных интересов, без учета интересов другого, а иногда и в ущерб им
c)	Конфронтация	3.	Означает расположенность участников конфликта к урегулированию разногласий на основе взаимных уступок и частичное достижение своих интересов
d)	Сотрудничество	4.	Пассивное несотрудничество, которое характеризуется Отсутствием стремления идти навстречу оппоненту, отсутствие желания защищать свои интересы
e)	Компромисс	5.	Форма пассивного сотрудничества, которое отличается склонностью смягчить конфликтное взаимодействие к

			Сохранению существующих отношений, характеризуется отсутствием заботы о достижении цели одной стороны и сильным желанием достижения цели другой

Типовые оценочные материалы по теме 4 Исследование конфликтов как функция руководителя организации

Типовые вопросы опроса:

1. Какие методы изучения конфликтов вам известны?
2. Какие знания лежат в основе системного анализа?
3. В чем суть системно-функционального анализа конфликтов?
4. Каковы особенности системно-структурного анализа конфликтов?
5. Перечислите психологические методы изучения конфликтов.

Типовые ситуационные задания

Задание 1

Студентам заблаговременно выдается задание: опросить работников конкретного подразделения в организации. Предложенная студентам анкета (автор К.В. Решетникова) предназначена для изучения конфликтов в подразделении. Полученные результаты студенты должны проанализировать и сформулировать вывод. На занятии каждый студент докладывает полученные результаты и выводы. Все студенты задают вопросы и участвуют в обсуждении (групповой дискуссии).

Деловая игра «Конфликт на промышленном предприятии»

Цель игры – ознакомить студентов с конфликтными ситуациями, возникающими на промышленных предприятиях в период их реконструкции, научить распознавать причины и виды конфликтов, находить возможные варианты их решения.

Игровая ситуация. Акционерное предприятие, выпускающее продукцию химического профиля, оказалось на грани банкротства. Продукция предприятия из-за низкого качества и высокой себестоимости не выдерживает конкуренции на рынке сбыта. Для рентабельной работы предприятия необходимо предпринять следующие меры:

1) поменять устаревшее оборудование на новое;
2) сократить примерно в два раза число сотрудников;
3) повысить квалификацию оставшихся работников;
4) привлечь дополнительное финансирование;
5) радикально перестроить структуру предприятия.

На предприятии работают 100-150 чел. Все работники подразделяются (условно) на следующие категории: административно-управленческий аппарат, работники предпенсионного возраста, женщины, имеющие малолетних детей, все остальные. Все работники являются акционерами своего предприятия.

Участники игры: генеральный директор, технический директор, менеджер по финансам, управляющий персоналом, председатель профсоюзного комитета, представители всех категорий работников, эксперты.

В ходе игры. Проходит общее собрание работников предприятия, на котором разворачивается дискуссия о путях и методах реконструкции предприятия. При этом:

1. Генеральный директор открывает собрание и в общих чертах докладывает о сложившейся ситуации.

2. Технический директор говорит о необходимости внедрения прогрессивной технологи, предлагает свои варианты реконструкции предприятия.

3. Менеджер по финансам предлагает возможные варианты привлечения дополнительного финансирования, необходимого для проведения реконструкции и решения кадровых вопросов.

4. Управляющий персоналом высказывает свое мнение о путях решения кадровых

проблем.

5. Председатель профкома отстаивает права работников предприятия и предлагает свои варианты решения проблемы.

6. Представители всех категорий работников стремятся защитить своих коллег и высказывают свою точку зрения по поводу реконструкции предприятия.

7. Генеральный директор подводит итоги прошедшей дискуссии.

Разбор проведенной игры.

Высказывания экспертов по проблемам реформирования предприятия и о ходе прошедшей дискуссии.

Общее обсуждение игры.

Типовые оценочные материалы по теме 5 Механизмы развития и управления конфликтом в организации

Типовые вопросы опроса:

1. Какие факторы обеспечивают эффективность работы по разрешению конфликтных ситуаций?
2. Какие стратегии поведения могут демонстрировать люди в конфликтной ситуации?
3. Какие средства воздействия на участников конфликта может использовать менеджер любого уровня?
4. Почему при выборе приемов воздействия необходимо учитывать фоновое состояние участников конфликта?
5. Назовите и охарактеризуйте известные вам методы управления конфликтами
6. 6. Какие этапы включает в себя процесс управления конфликтом? Охарактеризуйте их.
7. Какие действия может предпринять менеджер для предотвращения конфликтов в коллективе и формирования антиконфликтной мотивации членов коллектива?
8. Почему силовое разрешение конфликта считается малоэффективным?
9. В каком случае с помощью разъединения возможно полностью разрешить конфликт, а в каком нет?
10. Каким образом может быть достигнуто примирение между участниками конфликта?
11. Определите основные отличия между судебным разбирательством и арбитражем.
12. Почему разрешение конфликта с участием медиатора является наиболее эффективным способом урегулирования конфликтов?
13. В чем заключаются преимущества переговоров по сравнению с другими способами разрешения конфликтов?
14. Какие функции выполняют переговоры?
15. Назовите и охарактеризуйте основные переговорные стили.
16. Какие этапы и стадии можно выделить в переговорном процессе?
17. В каких случаях целесообразно вмешательство посредника, и какие требования предъявляются к нему?
18. Определите основные аспекты влияния посредника на переговорный процесс.

Типовые темы презентаций:

1. Управление конфликтным поведением личности.
2. Особенности взаимодействия с конфликтной личностью.
3. Юридические способы разрешения конфликтов.
4. Модели разрешения конфликтов.
5. Медиатор и его роль в разрешении конфликта.
6. Психологические механизмы и технология переговорного процесса.

Типовые ситуационные задания

Задание1

Вы недавно назначены менеджером по кадрам. Вы еще плохо знаете сотрудников фирмы, сотрудники еще не знают вас в лицо. Вы идете на совещание к генеральному директору. Проходите мимо курительной комнаты и замечаете двух сотрудников, которые курят и о чем-то оживленно беседуют. Возвращаясь с совещания, которое длилось один час, вы опять видите тех же сотрудников в курилке за беседой.

Вопрос. Как бы вы поступили в данной ситуации? Объясните свое поведение.

Задание 2

Одна сотрудница высказывает другой претензии по поводу многочисленных и часто повторяющихся ошибок в работе. Вторая сотрудница принимает высказываемые претензии за оскорбление. Между ними возник конфликт.

Вопрос. В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

Задание 3

Между двумя сотрудниками организации возник спор по поводу сроков внедрения новой технологии. Один из них мотивировал предлагаемые сроки внедрения интересами производства продукции, второй свою позицию обосновывал с позиции интересов персонала, которому предстоит осваивать новую технологию. Является описанная ситуация конфликтом? Каковы перспективы развития данной ситуации и механизмы управления ею?

Деловая игра «Жалоба»

Цель игры. Развитие у студентов умения анализировать конфликт на основе уяснения ими основных конфликтологических понятий; формирование навыков применения простейших методов изучения и оценки конфликтных ситуаций.

Игровая ситуация. Руководство фирмы получило жалобу от одного из сотрудников.

Генеральный директор фирмы назначает рабочую группу для изучения жалобы и выработки предложений для принятия решения. Состав рабочей группы:

- менеджер по кадрам - руководитель;
- специалист по связям с общественностью;
- юрист фирмы.

Порядок проведения игры

Подготовительный этап. За одну-две недели студенты получают установку на проведение деловой игры. Им сообщают тему и цель занятия, а также тему деловой игры, ее цель и игровую ситуацию.

Студенты получают указания по самостоятельному изучению литературы и уяснению основных понятий: «конфликт», «структура конфликта», «субъекты конфликта», «предмет конфликта», «образ конфликтной ситуации», «мотивы конфликта», «позиция в конфликте». Кроме того, студентам напоминают, что они должны продемонстрировать в ходе деловой игры умение использовать различные методы изучения и анализа конфликтов: наблюдение, анализ результатов деятельности, беседа, экспертный опрос и др.

В ходе игры

1. Учебная группа разбивается на три команды.

Первая команда - руководство фирмы: генеральный директор, заместитель генерального директора по связям с общественностью, финансовый директор.

Вторая команда - рабочая группа по изучению жалобы (состав смотри в пункте «Игровая ситуация»).

Третья команда - эксперты (3-5 человек).

Время на распределение ролей - 5 минут.

Примечание. Состав команд может быть определен по желанию студентов.

2. Всем командам выдается жалоба в письменном виде и задание на игру. Первая команда готовится к заслушиванию предложений для принятия решения, выработанных рабочей группой (вторая команда). Вторая команда готовит предложения для принятия

решения по жалобе. Третья команда готовится к оценке содержания работы первой и второй команд.

Время на подготовку - 15 минут. 3.

Заслушивание предложений для выработки решения по жалобе, принятие решения и оценка содержания работы.

Игровой сценарий. «Генеральный директор» открывает служебное совещание, объявляя его тему, и предоставляет слово для доклада «старшему рабочей группы» по изучению жалобы и выработке предложений для принятия решения (регламент доклада может быть ограничен 10 минутами). После доклада руководящий состав задает вопросы членам рабочей группы (время на вопросы и ответы может быть установлено в пределах 15-20 минут). После ответов на вопросы выслушиваются мнения «заместителя генерального директора по связям с общественностью» и «финансового директора» (на выслушивание мнений может быть выделено 5 минут).

Решение на основе обсуждения принимает «генеральный директор».

Оценка содержания работы. После принятия решения члены экспертной группы выступают с оценкой работы первой и второй команд, а также исполнителей всех ролей. В ходе оценки возможны дискуссии (на оценку экспертов может быть отведено 15 -20 минут).

4. Подведение преподавателем итогов игры.

Типовые оценочные материалы по теме 6 Действия руководителя организации как средство разрешения конфликта

Типовые ситуационные задания

Задание 1

Вы начальник отдела. Получили задание и едете в командировку. В аэропорту случайно встречаете свою подчиненную - молодую сотрудницу, которая уже две недели не работает. Вам сказали, что она болеет. А вы видите ее не только в полном здравии, но отдохнувшей и даже, как вам показалось, похорошевшей. Она кого -то с большим нетерпением встречает в аэропорту. Во вверенном вам отделе полный завал, не хватает сотрудников, срываются сроки выполнения работ.

Что вы скажете своей сотруднице? С чего начнете разговор? Чем должен завершиться этот инцидент?

Задание 2

Вы опытный, давно работающий, авторитетный начальник отдела. В канун праздника вы от своего отдела представили фамилии нескольких лучших сотрудников для поощрения. Среди тех, кому должны быть вручены грамота и денежная премия, Сидоров, которого вы лично предупредили о необходимости явиться на торжественное собрание, где ему будут вручены грамота и премия. Сидоров вместе со своей семьей явился на торжественное собрание, но грамоту и премию, по неизвестным для вас причинам, ему не вручили. На следующий день, не успев разобраться в причине недоразумения, вы случайно сталкиваетесь с Сидоровым в коридоре.

Каковы возможные варианты развития возникшей ситуации? Как бы вы повели себя в каждом из них?

Задание 3

Рабочие одного из цехов предприятия неоднократно заявляли о неудовлетворительных условиях труда, высказывали опасения за свое здоровье (в цеху не уделялось должного внимания обеспечению безопасности труда). Им уже более трех месяцев не выплачивали заработную плату. Два дня назад с одним из рабочих на производстве произошел несчастный случай. Это переполнило чашу терпения рабочих. Они отказались от работы и пригласили на собрание руководство предприятия.

Как бы вы повели себя в этой ситуации в качестве руководителя предприятия?

Задание 4

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.

Задание 5

Руководитель принял на работу специалиста, который должен работать в подчинении у его заместителя. Прием на работу не был согласован с заместителем. Вскоре проявилась неспособность принятого работника выполнять свои обязанности. Заместитель служебной запиской докладывает об этом руководителю...

Вопрос. Как бы вы поступили на месте руководителя? Проиграйте возможные варианты.

Задание 6

В ответ на критику со стороны подчиненного, прозвучавшую на служебном совещании, начальник начал придираться к нему по мелочам и усилил контроль за его служебной деятельностью.

Вопрос. В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

Задание 7

В беседе руководителя с подчиненным, допустившим технологическую ошибку, которая привела к серьезному материальному ущербу фирме, руководитель предъявил претензии к подчиненному и наложил штраф в размере месячной заработной платы.

Является ли описанная ситуация конфликтом? Ответ обоснуйте.

Задание 8

Принимая на работу сотрудника, руководитель фирмы пообещал через два месяца перевести его на вышестоящую должность. По истечении указанного срока обещание руководителя не выполнено. Можно ли описанную ситуацию идентифицировать как конфликтное взаимодействие? Если нет, то каковы перспективы развития описанной ситуации в конфликт.

Примечание. Каждая из предлагаемых ситуаций может иметь несколько вариантов развития. Например, в ситуации 1 - сотрудница, которая встретилась вам, могла находиться на больничном по уходу за ребенком, а в аэропорту встречала человека, который должен был привезти ей дефицитное лекарство. В ситуации 2 - недоразумение могло возникнуть из-за ошибки машинистки, которая печатала приказ о поощрении.

Устные ответы на вопросы опроса оцениваются по 5-ти балльной шкале по следующим критериям:

- 5 баллов (оценка «отлично») – обучающийся полно излагает материал: дает правильное определение основных понятий, обнаруживает понимание материала, может отвечать на вопросы и обосновать свои суждения, привести необходимые примеры; излагает материал последовательно;

- 4 балла (оценка «хорошо») – обучающийся полно излагает материал, дает правильное определение основных понятий, обнаруживает понимание материала, но затрудняется обосновывать свои суждения, приводит необходимые примеры; излагает материал последовательно;

- 3 балла (оценка «удовлетворительно») - обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, однако излагает материал неполно, допускает неточности в определении понятий; не умеет достаточно доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно;

- 0 баллов (оценка «неудовлетворительно») - обучающийся отказывается отвечать по причине неподготовленности или при ответе обнаруживает незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил,

искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Тестирование оценивается по 5-ти балльной шкале в зависимости от количества верных ответов:

Тестовое задание оценивается из расчета за каждый правильный ответ – 1 балл. Задание считается выполненным при результате не менее:

- от 90% - 5 баллов (оценка «отлично»);
- от 70% - 4 балла (оценка «хорошо»);
- от 50% - 3 балла (оценка «удовлетворительно»);
- менее 50% - 0 баллов (оценка «неудовлетворительно»).

Презентация оценивается по 5-ти балльной шкале по следующим критериям:

- 5 баллов (оценка «отлично») – тема раскрыта полностью, материал логично структурирован, даны основные понятия конфликтологии по теме, использованы схемы, таблицы, сделаны выводы; обучающийся отвечает на вопросы, умеет развивать тему; презентация оформлена в соответствии с требованиями;

- 4 балла (оценка «хорошо») – тема раскрыта полностью, материал логично структурирован, даны основные понятия конфликтологии по теме, использованы схемы, таблицы, выводы сформулированы нечетко; обучающийся отвечает на вопросы, но не умеет развивать тему; не все требования к оформлению материала соблюдены;

- 3 балла (оценка «удовлетворительно») – тема раскрыта не полностью, недостаточное использование понятий конфликтологии по теме, отсутствует схематизация изученного материала или обучающийся не может объяснить представленные схемы, выводы отсутствуют; обучающийся не может отвечать на вопросы или затрудняется; не все требования к оформлению материала соблюдены;

- 0 баллов (оценка «неудовлетворительно») – тема не раскрыта или тема раскрыта не полностью, обучающийся не может объяснить использование понятий конфликтологии по теме; отсутствует схематизация изученного материала или обучающийся не может объяснить представленные схемы, выводы отсутствуют; обучающийся не может отвечать на вопросы или затрудняется; требования к оформлению материала не соблюдены.

Ситуационное задание оценивается по 5-ти балльной шкале по следующим критериям:

- 5 баллов (оценка «отлично») – обучающийся при обсуждении ситуации использует соответствующую терминологию, формулирует собственное отношение к анализируемой ситуации с использованием аргументов как теоретического характера, так и эмпирического, активно участвует в групповой работе, задает вопросы одногруппникам и отвечает правильно на вопросы других;

- 4 балла (оценка «хорошо») – обучающийся при обсуждении ситуации использует соответствующую терминологию, формулирует собственное отношение к анализируемой ситуации с использованием аргументов как теоретического характера, так и эмпирического, но допускает небольшие неточности при объяснении, активно участвует в групповой работе, задает вопросы одногруппникам и отвечает правильно на вопросы других;

- 3 балла (оценка «удовлетворительно») – обучающийся при обсуждении ситуации недостаточно использует соответствующую терминологию, формулирует собственное отношение к анализируемой ситуации с использованием аргументов, прежде всего, эмпирического характера, проявляет слабое участие в групповой работе, задает вопросы одногруппникам, но не стремится отвечать на вопросы других;

- 0 баллов (оценка «неудовлетворительно») - обучающийся отказывается отвечать или при обсуждении ситуации показывает недостаточное знание соответствующей терминологии, не умеет формулировать собственное отношение к анализируемой ситуации, не участвует в групповой работе.

Участие в деловой (ролевой) игре оценивается по 5-и балльной шкале по следующим критериям:

- 5 баллов (оценка «отлично») – обучающийся активно участвует в групповой работе, использует соответствующую терминологию, демонстрирует поведение, соответствующее заданной роли, задает вопросы одногруппникам и отвечает правильно на вопросы других; оценки и суждения носят самостоятельный характер;

- 4 балла (оценка «хорошо») – обучающийся активно участвует в групповой работе, использует соответствующую терминологию, демонстрирует поведение, соответствующее заданной роли, задает вопросы одногруппникам и отвечает правильно на вопросы других; оценки и суждения носят недостаточно самостоятельный характер;

- 3 балла (оценка «удовлетворительно») – обучающийся пассивно участвует в групповой работе, использует соответствующую терминологию, демонстрирует поведение, соответствующее заданной роли, но не задает вопросы одногруппникам и не отвечает на вопросы других;

- 0 баллов (оценка «неудовлетворительно») – обучающийся не участвует в групповой работе, не задает вопросы одногруппникам и не отвечает на вопросы других..

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

5.1 Экзамен (зачет) проводится с применением следующих методов (средств):

Зачёт проводится:

- в устной форме с использованием билетов, каждый из которых включает в себя по два теоретических вопроса. Ответ оценивается в баллах. Максимальное количество баллов, которое обучающийся может получить на зачете, составляет 30 баллов. Обязательным условием итоговой оценки сформированности этапа компетенции является помимо промежуточной аттестации выполнение всех форм текущего контроля (в соответствии с Положением РАНХиГС о балльно-рейтинговой системе оценки знаний). Максимальное количество баллов, которые может набрать обучающийся в рамках изучения дисциплины, равно 100 баллов, при этом 70 баллов приходится на текущую аттестацию и 30 баллов - на промежуточную аттестацию (зачёт).

- посредством тестирования: Банк заданий – 100 тестов, выборка – 20 вопросов, время тестирования – 60 минут, 2 попытки.

Положительная оценка ставится, если обучающийся дал более 59 % правильных ответов теста. Преподаватель вправе корректировать итоговую оценку студента, учитывая его успеваемость по текущему контролю и полученную оценку по результатам итогового теста в соответствии со шкалой оценивания.

5.2 Оценочные материалы промежуточной аттестации

Компонент компетенции	Ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
ПКр-1.3 Формирование способности проектировать решение конкретной задачи проекта, выбирая оптимальный способ ее	Управляет проектами, организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников	на основе знания способов и методов предотвращения, разрешения и управления конфликтами самостоятельно осуществляется выбор стратегии поведения; аргументировано объясняется применение методов предупреждения и разрешения в

Компонент компетенции	Ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений		конкретных конфликтных ситуациях

Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Типовые вопросы к зачёту:

2. Конфликт как социальный феномен общественной жизни.
3. Задачи конфликтологии в различных сферах человеческого взаимодействия.
4. Теоретические предпосылки возникновения конфликтологии.
5. Этапы развития конфликтологии.
6. Конфликтный функционализм Г. Зиммеля.
7. Социал-дарвинистская концепция конфликта: представители, особенности.
8. Равновесная и конфликтная модели: сравнительный анализ.
9. Диалектическая теория конфликта К. Маркса.
10. Функциональная концепция конфликта Т. Парсонса.
11. Особенности изучения конфликта в теории Л. Козера.
12. Концепция конфликта Р. Дарендорфа.
13. Общая теория конфликта Р. Боулдинга.
14. Конфликт как форма воспроизводства общества А. Турена.
15. Особенности отношения к конфликту в отечественной науке.
16. Структура социального конфликта.
17. Источники и причины возникновения социальных конфликтов.
18. Динамическая модель конфликта.
19. Функции социальных конфликтов.
20. Проблема типологии конфликтов.
21. Диагностика конфликтов.
22. Причины и источники внутриличностных конфликтов и формы их проявления.
23. Основные подходы к пониманию внутриличностного конфликта.
24. Виды внутриличностных конфликтов.
25. Основные способы разрешения внутриличностных конфликтов.
26. Понятие межличностных конфликтов, их причины.
27. Особенности межличностных конфликтов, их динамика.
28. Характеристика основных стилей поведения, их положительные и отрицательные стороны.
29. Групповой процесс: особенности, динамика.
30. Причины возникновения групповых конфликтов и их классификация.
31. Групповые нормы, ценности и стереотипы поведения.
32. Последствия и функции внутригруппового конфликта.
33. Предупреждение межличностных и групповых конфликтов.
34. Конфликты в организациях: особенности возникновения и протекания.
35. Конфликты между руководителями и подчиненными, их предупреждение, регулирование.
36. Трудовые конфликты и пути их разрешения.
37. Особенности инновационных конфликтов.
38. Причины возникновения, структура и функции педагогических конфликтов.

39. Проблема конфликта в организации. Роль и задачи руководителя в регулировании конфликтных ситуаций.

50. Регулирование современных национальных противоречий в России.

51. Понятие и типология политического конфликта.

52. Социальные и психологические причины политических конфликтов.

53. Конфликты власти, их специфика. Проблемы достижения социально политического согласия в обществе.

54. Переговоры как один из основных методов разрешения конфликта. Посредничество в переговорах.

55. Переговорные стили, их особенности.

56. Предпосылки и механизмы разрешения конфликтов: общие положения.

57. Этические моменты в деятельности руководителя при разрешении конфликтов.

58. Субъективные аспекты конфликта, типы участников конфликта, их психология.

59. Место конфликтологии в системе наук об обществе.

60. Движущие силы и мотивация конфликтов. Конфликты потребностей, интересов, ценностей, норм

Шкала оценивания

Показатель оценивания	Критерий оценивания	Оценка
Знание способов разрешения, предотвращения и управления конфликтами; Умение осуществлять выбор способов и методов предотвращения, урегулирования и разрешения конфликтных ситуаций; Владение навыками применения методов урегулирования и разрешения конфликтных ситуаций на основе современных технологий управления персоналом организации Знание методов и инструментов организации бизнес-процессов и координации деятельности исполнителей Умение обосновать использование методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента Способность организации бизнес-процессов и умение координировать деятельность исполнителей для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных	Обучающийся демонстрирует самостоятельный выбор стратегии поведения на основе знания способов и методов предотвращения, разрешения и управления конфликтами; аргументировано объясняет применение методов предупреждения и разрешения в конкретных конфликтных ситуациях Обучающийся демонстрирует знание методов и инструментов организации бизнес-процессов и координации деятельности исполнителей. Грамотно обосновывает использование методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента. Показывает умение координировать деятельность исполнителей для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ.	зачтено
	Обучающийся демонстрирует низкий уровень знаний способов, методов предотвращения, разрешения и управления конфликтами, а также методов и инструментов организации бизнес-процессов и координации деятельности исполнителей. Не может объяснить применение методов предупреждения и разрешения в конкретных конфликтных ситуациях. Не способен обосновать использование методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента. Не способен продемонстрировать умение координировать деятельность исполнителей для достижения высокой согласованности при выполнении	не зачтено

проектов и работ	конкретных проектов и работ.	

6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Приступая к изучению дисциплины, обучающемуся необходимо внимательно ознакомиться с тематическим планом занятий, списком рекомендованной литературы.

6.1. Методические указания для обучающихся по освоению материала занятий лекционного типа

Занятия лекционного вида дают обучающимся систематизированные знания о наиболее сложных и актуальных проблемах изучаемой дисциплины.

Занятие лекционного типа по темам «Динамика развития конфликтов в организации», «Формы, способы и методы управления конфликтами» (для обучающихся на очной форме) проводятся в интерактивной форме в виде лекции с анализом ситуаций, в ходе которого преподаватель задает серию вопросов, на которые обучающиеся должны отвечать непосредственно в ходе лекции.

6.2. Методические указания для обучающихся по освоению материала занятий семинарского типа

На очной форме обучения семинарские занятия по темам «Методы изучения конфликтов в организации», «Формы, способы и методы управления конфликтами» проводятся в интерактивной форме в виде работы в малых группах, ролевой игры.

6.3 Вопросы для самостоятельной подготовки к занятиям семинарского типа

1. Приведите классификацию конфликтов по различным признакам.
2. Покажите взаимосвязь фаз и этапов развития конфликта.
3. Назовите возможных участников конфликта.
4. Дайте характеристику основным и неосновным участникам конфликта.
5. Что означает понятие «ранг оппонента»?
6. Охарактеризуйте роль в конфликте группы поддержки, инициаторов. организаторов, пособников и посредников? Приведите примеры.
7. Охарактеризуйте виды конфликтов по отношению к субъекту.
8. Что представляют собой конструктивные и деструктивные конфликты?
9. Какие конфликты бывают по направленности и по временным параметрам?
10. Перечислите наиболее часто встречающиеся типы конфликтных ситуаций, приведите примеры.
11. Охарактеризуйте основные типы конфликтов с точки зрения психологии (мотивационные, когнитивные, ролевые и пр. конфликт).
12. Какие вам известны типы внутриличностных конфликтов?
13. Назовите типы конфликтов по характерам и по последствиям.Что представляет собой динамика конфликта в организации?
14. Назовите основные этапы динамики конфликта.
15. Обозначьте возможные типы поведения, возникающие в конфликтных ситуациях.
16. Назовите существующие виды стратегий поведения в конфликте.
17. Когда возможно применение такой стратегии поведения в конфликте как доминирование?
18. Почему участники конфликта выбирают стратегию приспособления?
19. В каких случаях целесообразно поведение ухода, компромисса и сотрудничества?

20. Уход, для которого характерно как отсутствие стремления к кооперации, так и отсутствие
21. Каковы динамические характеристики конфликта?
22. Каковы критерии возникновение объективной конфликтной ситуации; осознание объективной конфликтной ситуации?
23. В чем основная суть эскалации конфликта?
24. Дайте характеристику основным этапам конфликта.
25. Может ли конфликт продолжаться в случае устранения исходных причин его возникновения? Почему?
26. Назовите факторы возникновение предконфликтной ситуации.
27. Назовите основные элементы собственно конфликта.
28. На какой стадии конфликта какое-то внешнее событие приводит в движение конфликтующие стороны?
29. Какие методы изучения конфликтов вам известны?
30. Какие знания лежат в основе системного анализа?
31. В чем суть системно-функционального анализа конфликтов?
32. Каковы особенности системно-структурного анализа конфликтов?
33. Перечислите психологические методы изучения конфликтов.
34. Какие факторы обеспечивают эффективность работы по разрешению конфликтных ситуаций?
35. Какие стратегии поведения могут демонстрировать люди в конфликтной ситуации?
36. Какие средства воздействия на участников конфликта может использовать менеджер любого уровня?
37. Почему при выборе приемов воздействия необходимо учитывать фоновое состояние участников конфликта?
38. Назовите и охарактеризуйте известные вам методы управления конфликтами

7. Какие этапы включает в себя процесс управления конфликтом? Охарактеризуйте их.

39. Какие действия может предпринять менеджер для предотвращения конфликтов в коллективе и формирования антиконфликтной мотивации членов коллектива?
40. Почему силовое разрешение конфликта считается малоэффективным?
41. В каком случае с помощью разъединения возможно полностью разрешить конфликт, а в каком нет?
42. Каким образом может быть достигнуто примирение между участниками конфликта?
43. Определите основные отличия между судебным разбирательством и арбитражем.
44. Почему разрешение конфликта с участием медиатора является наиболее эффективным способом урегулирования конфликтов?
45. В чем заключаются преимущества переговоров по сравнению с другими способами разрешения конфликтов?
46. Какие функции выполняют переговоры?

6.4 Методические указания по подготовке к опросу

Опрос - наиболее распространенный метод контроля знаний обучающихся. При устном опросе устанавливается непосредственный контакт между преподавателем и обучающимся, в процессе которого преподаватель получает широкие возможности для изучения индивидуальных возможностей усвоения обучающимися учебного материала.

Основу устного контроля составляет монологическое высказывание обучающегося или вопросно-ответная форма – беседа, в которой преподаватель ставит вопросы и ожидает ответа обучающегося.

В рамках изучения дисциплины «Управление конфликтами в организации» используется *фронтальный опрос* — это такой этап занятия, на котором преподаватель

опрашивает обучающихся всей группы. Такая регулярная форма контроля может проводиться несколько раз в течение занятия. Фронтальный опрос обычно сочетается с повторением пройденного, являясь средством закрепления знаний и умений.

6.5 Методические указания по подготовке к тестированию

Цель тестирования в ходе учебного процесса состоит не только в систематическом контроле усвоения понятийного аппарата конфликтологии, но и в развитии умения обучающихся выделять и анализировать существенные характеристики конфликтных взаимодействий.

При подготовке к тестированию необходимо внимательно изучить содержание тем дисциплины, которые выносятся на проверку.

6.6 Методические указания к выполнению ситуационных заданий

Ситуационные задачи по дисциплине «Управление конфликтами в организации» заключаются в анализе структуры и динамики конфликта, правильном принятии решения в предлагаемой ситуации, правильном выборе действий, способов и методов разрешения ситуации. К выполнению задания нужно приступать исключительно после того, как был изучен необходимый теоретический материал.

6.7 Методические указания по подготовке презентации

Структурными элементами презентации являются:

1) Первый слайд – *титульный слайд* должен включать:

- название темы доклада-сообщения;
- сведения об авторах.

2) Второй слайд – *содержание*, где представлены основные моменты раскрытия темы.

3) Следующие слайды (не менее 8, но не более 12) – *изложение материала, раскрывающего тему.* Изложение содержания материала может осуществляться в виде *текста*, *рисунков*, *таблиц* и т.п. Кроме перечисленных традиционных форм представления информации, в презентацию могут быть интегрированы также видеовставки, звуковые фрагменты.

4) Предпоследний слайд – *заключение* – в нем в краткой форме приводятся *выводы*, *ключевые положения* презентации.

5) Последний слайд – *информационные ресурсы* – представляют собой перечень источников информации, использованных для раскрытия темы, как на бумажных носителях, так и электронных.

Требования к оформлению презентаций:

- Вся презентация должна быть выдержана в едином стиле, на базе одного шаблона.
- Слайды, раскрывающие содержание темы, не должны быть перегружены текстовой информацией, тем более представлять собой блоки сплошного текста.
- Текст слайда не должен повторять текст, который докладчик произносит вслух.

6.8 Методические рекомендации по изучению дисциплины с применением ДОТ

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на образовательном портале института: https://lms.ranepa.ru. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

Страница каждой дисциплины на образовательном портале имеет следующую структуру и содержание:

1. **Общая информация** содержит:

– РПД – рабочую программу дисциплины, в которой представлены объем и место дисциплины в структуре образовательной программы; содержание и структура дисциплины;

материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине; методические указания для обучающихся по освоению дисциплины и т.д);

– Календарно тематический план изучения дисциплины, в котором отражена дата проведения лекционного, семинарского занятий по соответствующей теме и режим проведения занятия (образовательный портал, Microsoft Teams, Skype, электронная почта преподавателя, чаты социальных сетей типа WhatsApp и др.)

– Инструкция по работе в СДО и рекомендации по изучению дисциплины посредством СДО

– График индивидуальных и групповых консультаций

2. Лекционные материалы – в этом разделе представлены текстовыми файлами лекции преподавателя (с разбивкой по темам, разделам и т.п.). В дополнение к лекционному материалу могут быть представлены презентации, нормативно-правовые документы

3. Задания к занятиям семинарского типа (практич. занятиям, семинарам, лаб. работам и т.п.) – в этом разделе представлены материалы к занятиям семинарского типа отдельными файлами для каждого отдельного занятия (согласно расписанию), в которых в полном объеме отражено содержание занятия по указанной теме, приведены задания с указанием балльной оценки за их выполнение, сроков выполнения и организационных моментов по представлению выполненных заданий преподавателю на проверку (например, сдача заданий старосте группе с последующей их отправкой на почту преподавателя единым письмом или личная отправка задания преподавателю каждым студентом).

4. Самостоятельная работа – в этом разделе представлена информация по организации самостоятельной работы студентов, например указаны темы для самостоятельного изучения, перечень индивидуальных заданий, тематика докладов, рефератов. При наличие обязательной письменной работы (курсовая, проект, реферат, контрольная и т.д.) в этом разделе размещаются методические указания по выполнению этой работы.

5. Текущий контроль – в этом разделе представлены задания для выполнения их студентами с целью ведения учета текущей успеваемости студента.

6. Промежуточная аттестация – в этом разделе размещается информация по формату промежуточной аттестации, вопросы для подготовки к экзамену (зачету), тесты.

7. Рекомендуемая литература – в этом разделе представлен перечень рекомендуемой литературы для изучения дисциплины, ссылки на ЭБС.

8. Успеваемость – в этом разделе преподаватель размещает еженедельные сведения по успеваемости студентов.

Таким образом, весь материал необходимый для изучения студентом дисциплины представлен на образовательном портале института.

Для активного взаимодействия диалогового характера (лекции, семинары, консультации) со студентами преподаватель по мере освоения режима обучения с применением ДОТ может использовать различные возможности Интернет-пространства, допустимые для института (Google Класс, Microsoft Teams, Skype, WhatsApp). Для представления выполненных заданий на проверку преподавателю используется электронная почта преподавателя, образовательный портал института или Microsoft Teams.

Все виды работ проводятся по календарному учебному графику и строго по расписанию. В начале пары преподаватель проверяет присутствующих, дает комментарии по лекции (семинарскому занятию), дает задание, дает рекомендации по его выполнению, комментирует оценку за его выполнение, сроки и процедуру сдачи заданий.

Преподаватель ведет и сохраняет записи текущей успеваемости (выполненные задания, ведомость, студенческий журнал, журнал преподавателя) и видеозаписи и результаты промежуточной аттестации с обязательной идентификацией обучающихся (паспорт).

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

7.1 Основная литература

1. Емельянов, С. М. Управление конфликтами в организации : учебник и практикум для вузов / С. М. Емельянов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 219 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07226-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/492357

2. Черкасская, Г. В. Управление конфликтами : учебник и практикум для вузов / Г. В. Черкасская, М. Л. Бадхен. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 236 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05153-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/492887

7.2 Дополнительная литература

1. Адлер, Ю. П. Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Управление конфликтами – задача менеджмента : учебное пособие / Ю. П. Адлер. — Москва : МИСИС, 2020. — 103 с. — ISBN 978-5-907226-62-3. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/147969

2. Жуковский, В. И. Оценка рисков и гарантии в конфликтах : учебное пособие для вузов / В. И. Жуковский, М. Е. Салуквадзе. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 364 с. — (Авторский учебник). — ISBN 978-5-534-08606-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://www.urait.ru/bcode/438943

3. Ильиных, С. А. Управление конфликтами : учебное пособие / С. А. Ильиных. — Новосибирск : Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2015. — 283 с. — ISBN 978-5-7014-0712-9. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/87174.html

4. Каменская, В. Г. Психология управления. Социально-психологические основы управленческой деятельности : учебное пособие для академического бакалавриата / В. Г. Каменская. — 2-е изд., стер. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 194 с. — (Авторский учебник). — ISBN 978-5-534-05617-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://www.urait.ru/bcode/441561

5. Скибицкий, Э. Г. Управление конфликтами в профессиональной деятельности : учебное пособие / Э. Г. Скибицкий, Е. Т. Китова. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2019. — 196 с. — ISBN 978-5-7782-3859-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/98822.html

6. Соломатина, Е. Н. Социология конфликта : учебное пособие для академического бакалавриата / Е. Н. Соломатина. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 192 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07729-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://biblio-online.ru/bcode/433713

7. Управление персоналом : учебник и практикум для прикладного бакалавриата / А. А. Литвинюк [и др.] ; под редакцией А. А. Литвинюка. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 498 с. — (Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-9916-5550-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://www.urait.ru/bcode/431932

7.3 Интернет-ресурсы

Информационные справочные системы:

1. Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/;
2. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp;
3. Национальная электронная библиотека. URL: www.nns.ru;
4. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru;
5. Российская национальная библиотека. URL: www.nnir.ru;
6. Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/;
7. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com;
8. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: http://www.biblio-online.ru/.
9. Официальный сайт Президента РФ. – URL.: http:// www.kremlin.ru
10. Официальный сайт Правительства Российской Федерации.– URL.: http:// www.government.ru
11. Сайт Social Science Research Network – http://ssrn.com
12. Сайт «Корпоративный менеджмент» – http://www.cfin.ru
13. www.gks.ru – сайт федеральной службы государственной статистики РФ
14. Электронный портал - www.raexpert.ru
15. АКДИ “Экономика и жизнь”: http://www.akdi.ru/
16. КоммерсантЪ: http://www.kommersant.com/
17. Стандарты и качество: http://www.stq.ru/
18. Эксперт: http://www.expert.ru/

8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Адрес	Наименование оборудованных учебных кабинетов	Оснащенность оборудованных учебных кабинетов, перечень программного обеспечения
680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33	Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), практик, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.	Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся и преподавателя, технические средства обучения, мультимедийное оборудование, доступ к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.
680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33	Учебные аудитории для самостоятельной работы обучающихся	Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся, технические средства обучения, мультимедийное оборудование, доступ к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.
680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33, Точка кипения	Центр (класс) деловых игр	Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся и преподавателя, технические средства обучения, мультимедийное оборудование, учебно-наглядные пособия, доска маркерная, доступ к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.

680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33	Специальная библиотека (библиотека ограниченного доступа) /	Помещение для самостоятельной работы обучающихся. Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся, технические средства обучения, мультимедийное оборудование. Читальный зал научной библиотеки оснащен компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.