

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

---

**ИНСТИТУТ ОТРАСЛЕВОГО МЕНЕДЖМЕНТА  
Факультет инженерного менеджмента  
Кафедра теории и систем отраслевого управления**

УТВЕРЖДЕНА

кафедрой теории и систем отраслевого  
управления

Протокол от «28» августа 2019 г.

№ 1

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.ДВ.02.02 Психология и конфликтология**

---

направление подготовки

27.03.05 – Инноватика

направленность (профиль) "Технологическое предпринимательство"

Квалификация

Бакалавр

Форма обучения

Очная

Год набора - 2020

Москва, 2019 г.

**Авторы–составители:**

Доцент кафедры гуманитарных дисциплин, к.псих.н. Н.Л. Минаева,

заведующий кафедрой теории и систем отраслевого управления, к.э.н., доцент С.С. Серебренников

Заведующий кафедрой теории и систем отраслевого управления, к.э.н., доцент С.С. Серебренников

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
6. Основная и дополнительная учебная литература, необходимая для освоения дисциплины, ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
7. Материально-техническая база, информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

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

**1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.02.02 «Психология и конфликтология» обеспечивает овладение следующей компетенцией с учетом этапа:**

<b>Код компетенции</b>	<b>Наименование компетенции</b>	<b>Код этапа освоения компетенции</b>	<b>Наименование этапа освоения компетенции</b>
ПК-6	Способность организовать работу исполнителей, находить и принимать управленческие решения в области организации работ по проекту и нормированию труда	ПК-6.1	Способность управлять поведением работников организации, учитывая индивидуально-психологические особенности личности

**1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:**

<b>Код этапа освоения компетенции</b>	<b>Результаты обучения</b>
ПК-6.1	<p><b>на уровне знаний:</b>  категориально-понятийного аппарата конфликтологического знания, современных подходов в конфликтологии, видов конфликтов и причин их возникновения;  психологических особенностей потребителя и их влияния на возникновение конфликтных ситуаций;  специфики применения на практике знаний конфликтологии;  различий типов взаимоотношений сотрудников в коллективе;  определений параметров малых групп, возникающих внутри организации;  подходов к формированию команды и повышению эффективности ее работы</p> <p><b>на уровне умений:</b>  ориентироваться в многообразии подходов к возникновению конфликтов;  адекватно оценивать модели поведения личности в конфликте;  осознавать влияние психологических особенностей человека на его поведение в конфликтной ситуации;  применять на практике основные положения конфликтологического знания, методов научного исследования при анализе конфликта;  учитывать основные психологические особенности потребителя с целью управления конфликтами;  применять меры по предотвращению социальных конфликтов;  проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность организации в персонале;  анализировать внутреннюю среду и кадровый потенциал производственной организации;  давать характеристику особенностям социального взаимодействия в организации, оценивать влияние социально-психологических</p>

	<p>характеристик сотрудников на систему управления; анализировать структуру трудовой мотивации работников; проводить аудит действующей программы адаптации персонала производственной организации; вырабатывать механизм воздействия на трудовой коллектив</p> <p><b>на уровне навыков:</b> выстраивать иерархическую структуру взаимоотношений в коллективе; определять социальную роль каждого сотрудника организации в коллективе</p>
--	--

**2. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся и место дисциплины в структуре образовательной программы**

#### Объем дисциплины

Вид учебных занятий и самостоятельная работа		Объем дисциплины, час.	
		Всего	Семестр
			4
Очная форма обучения			
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:		32	32
лекционного типа (Л)		16	16
лабораторные работы (практикумы) (ЛР)			
практического (семинарского) типа (ПЗ)		16	16
контролируемая самостоятельная работа обучающихся (КСР)			
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		40	40
Промежуточная аттестация	форма	зачет	зачет
	час.		
Общая трудоемкость (час. / з.е.)		72/2	72/2

#### Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.ДВ.02.02 «Психология и конфликтология» изучается в 4 семестре очной формы обучения, общая трудоемкость дисциплины – 2 зачетные единицы, 72 часа.

Содержание данной дисциплины опирается на содержание дисциплины Б1.В.01 «Управление проектами» и выступает основой для изучения дисциплин: Б1.В.13 «Технологии решения изобретательских задач», Б1.В.16 «Организация научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ», Б1.В.ДВ.09.02 «Оценка технологического потенциала предприятия».

Форма промежуточной аттестации – зачет.

**3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий и структура дисциплины**

## Структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Конфликтология как наука. Типология конфликтов и причины их возникновения	12	2		4		6	Д
Тема 2	Методы исследования конфликтов. Структура конфликта	12	4		2		6	Эс
Тема 3	Функции и динамика конфликтов. Социальные конфликты	12	2		4		6	М-К
Тема 4	Внутриличностные конфликты. Межличностные конфликты	12	2		2		8	ПЗ
Тема 5	Прогнозирование и профилактика конфликтов. Основы предупреждения конфликтов	2	2		2		8	Т
Тема 6	Конструктивное разрешение конфликтов. Урегулирование конфликтов с привлечением третьей стороны. Основы медиации	12	4		2		6	ДС
Промежуточная аттестация								За
Всего:		72	16		16		40	

*Примечание:*

\* - форма текущего контроля успеваемости: доклад (Д), эссе (Эс), тестирование (Т), практическое задание (ПЗ), деловая ситуация (ДС), мини-кейс (М-К);

\*\* - форма промежуточной аттестации: зачет (За).

## Содержание дисциплины

### Тема 1. Конфликтология как наука. Типология конфликтов и причины их возникновения

Конфликтология, ее предмет, объект и задачи. Сложности определения понятия "конфликт". Связь конфликтологии с другими социогуманитарными дисциплинами: историей, философией, психологией, социологией, юриспруденцией, теорией.

Проблема типологии конфликтов. Возможные классификации конфликтов (по способу разрешения конфликтов, по социальным последствиям, типология конфликтов в зависимости от их причин, по масштабам и продолжительности конфликтов, по коммуникативной направленности и др.)

### Тема 2. Методы исследования конфликтов. Структура конфликта

Методологические принципы исследования конфликтов. Системный подход к исследованию конфликтов. Этапы анализа конфликтов. Описание и анализ конкретных конфликтных ситуаций. Исследование конфликта в лабораторных условиях. М. Дойч и его

методология исследований конфликтной ситуации.

Структурные характеристики конфликта. Стороны (участники) конфликта. Условия возникновения и протекания конфликта. Предмет конфликта. Психологические компоненты конфликта. Возникновение объективной конфликтной ситуации. Образы конфликтной ситуации. Осознание ситуации как конфликтной. Возможные действия участников конфликта.

### **Тема 3. Функции и динамика конфликтов. Социальные конфликты**

Конфликт как явление широко распространенное, повсеместное. Функции конфликта. Двойственный характер функций конфликта. Отражение в функциях социального назначения конфликта, а также зависимости его с другими компонентами общественной жизни.

Определение «социального конфликта». Понятие социального конфликта по Р. Дарендорфу. Источники и причины возникновения социального конфликта. Этапы развития социального конфликта. Виды социальных конфликтов и их общая характеристика. Уровни социального конфликта.

### **Тема 4. Внутриличностные конфликты. Межличностные конфликты**

Общая характеристика внутриличностных конфликтов. Природа внутриличностных конфликтов. Подходы к пониманию внутриличностного конфликта (З. Фрейд, К. Юнг, К. Хорни, К. Левин, В. Франкл, Л. Фестингер, Н. Миллер, А. Голднер, А. Лурия, В. С. Мерлин и др.). Основные виды внутриличностных конфликтов (мотивационный, нравственный, конфликт нереализованного желания, ролевой, адаптационный, конфликт неадекватной самооценки).

Межличностные конфликты: их сущность и виды. Основные подходы в изучении межличностных конфликтов. Классификация межличностных конфликтов. Групповые конфликты: понятие и классификация. Межгрупповые конфликты. Механизмы возникновения межгрупповых конфликтов.

### **Тема 5. Прогнозирование и профилактика конфликтов. Основы предупреждения конфликтов**

Сущность прогнозирования и профилактики конфликтов. Предпосылки предупреждения конфликтов: объективные и организационно-управленческие. Компетентная оценка результатов деятельности – важнейшее условие предупреждения многих конфликтов.

Особенности управления конфликтами. Зависимость успешного разрешения проблемной ситуации от ее точного прогноза. Технологии предупреждения конфликта. Изменение своего отношения к проблемной ситуации. Способы и приемы влияния на оппонента в целях предупреждения конфликта.

### **Тема 6. Конструктивное разрешение конфликтов. Урегулирование конфликтов с привлечением третьей стороны. Основы медиации**

Формы и критерии завершения конфликтов. «Затухание», «преодоление», «пресечение», «саморазрешение», «урегулирование» конфликта. Условия и факторы конструктивного разрешения конфликта. Логика, стратегии и способы разрешения конфликта.

Регулирование и разрешение социальных кризисов и конфликтов: определение основных понятий - регулирование, разрешение, управление, предотвращение, минимизация последствий. Этапы и последовательность оптимального урегулирования конфликтов. Соотношение науки и практики урегулирования конфликтов. Проблемы институционализации конфликтов. Легитимизация конфликтов.

## **4. Материалы текущего контроля успеваемости и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине**

#### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации**

**4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.02.02 «Психология и конфликтология» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:**

- при проведении занятий лекционного типа:  
тестирование, деловая ситуация;
- при проведении занятий семинарского типа:  
практическое задание, доклад;
- при контроле результатов самостоятельной работы студентов:  
эссе, мини-кейс.

4.1.2. Зачет проводится в письменной форме в виде анализа бизнес-ситуаций.

#### **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

##### **Типовые темы докладов по теме 1**

1. Дайте определение конфликтологии как науки.
2. Возникновение и развитие конфликтологии.
3. Конфликтология в России.
4. Конфликтология в системе наук.
5. Анализ и типология конфликта.

##### **Типовые темы эссе по теме 2**

1. Человеческий фактор в конфликте и особенности восприятия конфликтной ситуации разными людьми.
2. Эмоциональный и рациональный фактор в конфликте.
3. Проблема психологической совместимости.

##### **Типовой мини-кейс по теме 3**

Прочтите и ответьте на вопросы.

Мини-кейс «Я выиграл – ты проиграл»

Дмитрий Смирнов — руководитель машиностроительного предприятия на протяжении трех лет весьма успешно контактировал с партнером из Австрии — мистером Брауном, который поставлял ему оборудование, запасные части, в случае необходимости осуществлял ремонт оборудования.

При заключении договора на новый вид оборудования возникли некоторые разногласия относительно продажной цены за единицу новой установки. Дмитрию показалось, что 10 000 долл. — это дорого, он настаивал на 7000. Браун убеждал его, показывая прейскуранты других фирм, что это достаточно обоснованная и справедливая цена. Но Дмитрий решил, что надо настоять на своем. Он знал, что компания Брауна испытывает экономические трудности и в данной ситуации он вынужден будет согласиться с условиями Дмитрия.

Сделка состоялась на условиях, которые предложил Дмитрий. Однако последствия победы оказались для Дмитрия совершенно неожиданными. Мистер Браун не выдержал конкуренции, он разорился и ушел с рынка. Неудачная для Брауна сделка с Дмитрием сыграла в его крахе не последнюю роль. Впоследствии Дмитрий сам оценил, что цена, которую предлагал ему Браун, действительно соответствовала рыночным условиям.



После разрыва отношений с Брауном у Дмитрия возникла другая проблема — поставка запасных частей и комплектующих узлов для уже закупленного ранее у Брауна оборудования. Другие поставщики предлагали Дмитрию подобные услуги значительно дороже. Дмитрий испытывал угрызения совести еще и потому, что когда-то у него с Брауном были дружеские отношения, они бывали друг у друга дома, обменивались поздравлениями к праздникам.

Прошло уже несколько лет, но эта история не дает Дмитрию покоя.  
Вопросы.

1. Каковы источники конфликта?
2. Какой тактики придерживались участники конфликта?
3. Как можно оценить последствия конфликта и переговоров для их участников?

#### **Типовой практическое задание по теме 4**

##### **Практическое упражнение «Кораблекрушение»**

Цель: упражнение используется для исследования процесса принятия решения группой; учет эффективности поведения для достижения согласия при решении групповой задачи; выделение ролевых позиций в группе.

Процедура проведения: Участники делятся на две группы. Каждой группе дается инструкция. Вы дрейфуете на яхте. Яхта медленно тонет. Вы оказываетесь на необитаемом острове. С вами всего три вещи (на все группу), которые вы смогли спасти. Ваша задача: 1) выбрать три вещи, которые вам больше всего пригодятся; 2) обустроить свой быт на ближайшие десять лет (время для работы 40 минут).

После обсуждения группы выносят свои проекты на общее обсуждение. Команды задают друг другу вопросы, по обустройству быта и жизни в течение 10 лет. Высказывают свою точку зрения на то, что поможет, а что помешает противоположной команде выживать на необитаемом острове.

Рекомендации для достижения согласия, при принятии группового решения:

- 1) Избегайте защищать свои индивидуальные суждения. Подходите к задаче логически;
- 2) Избегайте менять свое мнение только ради достижения согласия. Поддерживайте только те решения, с которыми вы можете согласиться хотя бы отчасти;
- 3) Рассматривайте различие мнений как помощь, а не как помеху при принятии решений.

#### **Типовые вопросы для теста по теме 5**

1. Установите соответствие между основными структурными компонентами общения и выражающими их деталями, признаками, особенностями:

А. коммуникация	1) взаимодействия
В. интеракция	2) восприятие
С. социальная терапия	3) информация
	4) репрезентация
	5) депривация
2. Установите соответствие между основными знаковыми системами и деталями, признаками, особенностями их выражающими:

А. оптико-кинетическая система	1) тембр голоса
В. паралингвистическая система	2) пауза
С. экстралингвистическая система	3) поза
	4) жест
	5) кашель
3. Обобщенная, упрощенная, сокращенная система представлений о социальных объектах называется  
А. предубеждение

- В. установка
  - С. стереотип
  - Д. образ мира
4. Социальная группа, в которой индивид усваивает социальное влияние и воспроизводит систему социальных связей называется
    - А. группа членства
    - В. реальная группа
    - С. институт социализации
    - Д. референтная группа
  5. А. Смит в 1942 г. выделил трехкомпонентную структуру аттитюда:
    - А. когнитивный, аффективный, оценочный
    - В. оценочно-волевой, эмоциональный, когнитивный
    - С. аффективный, эмоциональный, поведенческий
    - Д. когнитивный, аффективный, поведенческий
  6. Кому принадлежит классификация групп - когда большие группы подразделяются на устойчивые и стихийные; малые группы – на становящиеся и развитые:
    - А. Парыгин Б.Д.
    - В. Андреева Г.М.
    - С. Петровский А.В.
    - Д. Шорохова Е.В.
  7. Феномен конформности экспериментально был изучен ученым по фамилии
    - А. Хейман
    - В. Аш
    - С. Мейо
    - Д. Ньюком
  8. Податливость человека давлению группы и принятие им группового мнения, которого он первоначально не разделял, проявляющееся в изменении его поведения и установок
    - А. конформность
    - В. интериоризация
    - С. подражание
    - Д. самоопределение личности в группе
  9. Кем был разработан социометрический метод
    - А. Леонгард
    - В. Морено
    - С. Кеттелл
    - Д. Годфруа
  10. В процессе убеждения идет воздействие на человека через такую сферу как:
    - А. эмоции
    - В. интеллект
    - С. воля
    - Д. характер
  11. Определите последовательность групп по уровню их развития начиная с самой низкой
    - А. корпорация
    - В. коллектив
    - С. диффузная
    - Д. просоциальная
    - Е. асоциальная
  12. Установите соответствие между основными знаковыми системами и деталями.  
Установите соответствие между авторами и видами малых групп:
 

А. Ч. Кули	1) формальные
В. Э. Мейо	2) не формальные
С. Г. Хаймен	3) референтные

- 4) первичные
- 5) вторичные
- 6) группа членства

13. Выделите сферы применения прикладной социальной психологии:

- A. политическая
- B. экономическая
- C. образования
- D. когнитивная

#### Типовые деловые ситуации по теме 6

**Ситуация 1.** Руководитель направляет двух работников в командировку, но один наотрез от этого отказывается, мотивируя плохими межличностными отношениями между ними.

Вы говорите: \_\_\_\_\_

**Ситуация 2.** Ваш сотрудник подал заявление об увольнении по собственному желанию. Когда через два дня вы спрашиваете его о причинах, он говорит: «Как раз с вами я бы не хотел обсуждать этот вопрос».

Вы говорите: \_\_\_\_\_

**Ситуация 3.** В возглавляемый вами отдел принят новый сотрудник. Он добросовестно работает и со вкусом одевается. Сравнив мысленно себя с ним, вы приходите к выводу, что ваш внешний вид оставляет желать лучшего. А тут еще распространилась среди подчиненных шутка насчет ваших брюк и покроя пиджака.

Как вести себя в этой ситуации?

### 4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

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

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-6	Способность организовать работу исполнителей, находить и принимать управленческие решения в области организации работ по проекту и нормированию труда	ПК-6.1	Способность управлять поведением работников организации, учитывая индивидуально-психологические особенности личности

#### 4.3.2 Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-6.1	анализирует каналы и инструменты внутренних коммуникаций в компании; определяет основные концепции групповой динамики, группообразования, развития команд и профессиональных коммуникаций	<b>на уровне знаний:</b> категориально-понятийного аппарата конфликтологического знания, современных подходов в конфликтологии, видов конфликтов и причин их возникновения; психологических особенностей потребителя и их влияния на

		<p>возникновение конфликтных ситуаций;</p> <p>специфики применения на практике знаний конфликтологии;</p> <p>различий типов взаимоотношений сотрудников в коллективе;</p> <p>определений параметров малых групп, возникающих внутри организации;</p> <p>подходов к формированию команды и повышению эффективности ее работы</p> <p><b>на уровне умений:</b></p> <p>ориентироваться в многообразии подходов к возникновению конфликтов;</p> <p>адекватно оценивать модели поведения личности в конфликте;</p> <p>осознавать влияние психологических особенностей человека на его поведение в конфликтной ситуации;</p> <p>применять на практике основные положения конфликтологического знания, методов научного исследования при анализе конфликта;</p> <p>учитывать основные психологические особенности потребителя с целью управления конфликтами;</p> <p>применять меры по предотвращению социальных конфликтов;</p> <p>проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность организации в персонале;</p> <p>анализировать внутреннюю среду и кадровый потенциал производственной организации;</p> <p>давать характеристику особенностям социального взаимодействия в организации, оценивать влияние социально-психологических характеристик сотрудников на систему управления;</p> <p>анализировать структуру трудовой мотивации работников;</p> <p>проводить аудит действующей программы адаптации персонала производственной организации;</p> <p>вырабатывать механизм воздействия на трудовой коллектив</p> <p><b>на уровне навыков:</b></p>
--	--	--

		выстраивать иерархическую структуру взаимоотношений в коллективе; определять социальную роль каждого сотрудника организации в коллективе
--	--	---

#### **4.3.3 Типовые контрольные задания или иные материалы (типичные оценочные материалы), необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

##### Типовой билет к зачету

Кейс: «KPI и COT: как примирить производство и продажи»

Источник: <http://hrtime.ru/acontents.php?aid=57>

Почему возникают постоянные конфликты производства и продаж? Что на уровне KPI и систем оплаты труда способно приводить к мощному конфликту интересов производства и продаж? Какими способами можно устранить эти конфликты и согласовать их интересы? Разберем на примере из практики одного из подразделений крупного холдинга.

В ходе консалтингового проекта в одном из подразделений холдинга я столкнулся с (довольно типичной) проблемой: постоянные конфликты завода и департамента продаж. Суть конфликтов заключалась в следующем:

- А. Департамент продаж заявлял, что завод не производит продукции, отвечающей потребностям рынка, в ответ на что завод апеллировал: «Продукция соответствует ГОСТ'у – этого достаточно. Вы просто продавать не умеете»;
- В. Департамент продаж сигнализирует о том, что завод не идет на встречу в выпуске номенклатур, востребованных рынком, на что завод отвечает: «нам не выгодно множить номенклатуры, так как при переходе с одной номенклатуры на другую у нас возникают простои и потери»;
- С. Департамент продаж говорит о том, что автотранспорт дилеров простаивает в ожидании загрузки по много часов, на что завод отвечает: «Ну и пусть простаивает. Нам важнее сырье вовремя выгружать, а эти ваши перепродавцы подождут, ничего страшного»;
- Д. Завод заявлял, что департамент продаж продает продукцию очень дешево: они заинтересованы в том, чтобы «слить» продукцию и не заинтересованы в максимизации цен и, как следствие, прибыли. Департамент продаж заявлял: «Все конкуренты продают на том же уровне, а у нашей продукции никаких дополнительных преимуществ нет. Может проблема в неоптимальности производственных процессов и, как следствие, высокой себестоимости?»

В общем, на базовом уровне, в вопросах ассортимента, клиентского сервиса и цен, непрерывной чередой возникали конфликты.

Проблема носила комплексный характер, но мы с Вами разберем аспекты, связанные с KPI и системами оплаты труда, которые также содержали в себе источники конфликта интересов.

Обратившись к KPI руководителей завода и департамента продаж, я не обнаружил там показателей, обеспечивающих согласованность интересов:

- директор завода был мотивирован исключительно на максимальную загрузку производственных линий, что означает минимальное количество номенклатур на нижней границе требований ГОСТа. Понятно, что в такой ситуации вопросы номенклатур и клиентского сервиса для завода были не то, что не в приоритете, а досадной помехой;

- директор департамента продаж был мотивирован на максимизацию объема продаж и выполнение плана по ценам продаж (которые он сам же и разрабатывал). Естественно, что ему нужно было побольше номенклатур, выше по характеристикам, которые можно еще к тому же продавать на нижнем уровне рыночного распределения цен, а все производственные вопросы и проблемы, связанные с этим – не более чем «заводские заморочки».

Таким образом, на уровне ключевых показателей деятельности изначально был заложена несогласованность интересов, так что ничего удивительного в возникновении постоянных конфликтов производства и продаж не было. Устранить эти конфликты можно было двумя способами:

- Сформировав дополнительную управляющую операционную надстройку над производством и продажами, которая будет согласовано регулировать деятельность обеих единиц и «тушить» конфликты;
- Разработав для производства и продаж новые системы показателей, которые бы обеспечили синхронизацию их интересов, устранив, таким образом, саму основу для возникновения конфликтов.

В силу того, что более оптимальным является второй путь, не требующий дополнительных организационных надстроек и устраняющий коренные причины конфликта, для устранения конфликтов было сделано следующее:

А. директору завода и директору департамента продаж в КРІ и системы оплаты труда был включен общий финансовый результат деятельности, что синхронизировало их интересы в части цен, с одной стороны, а также номенклатур и оптимизации себестоимости (где департамент продаж со своим опытом сумел помочь заводу оптимизировать транспортную логистику), с другой стороны;

В. В КРІ и системы оплаты директора завода и директора департамента продаж были разработаны и включены показатели клиентского сервиса, что привело к синхронизации их интересов и началу конструктивного диалога (с созданием рабочих групп) на предмет обеспечения высокого уровня клиентского сервиса.

Анкетирование, проведенное через три месяца после введения новой системы показало, что удовлетворенность деятельностью друг друга у руководителей выросла с 30% до 80%, а финансовые результаты за годовой период после введения новой системы показали существенное улучшение по отношению к результатам, достигнутым годом ранее.

Выводы:

При разработке КРІ и систем оплаты труда руководителей смежных подразделений одним из ключевых принципов является синхронизация их интересов, нарушение же данного принципа будет порождать постоянные конфликты в текущей деятельности.

Первое, на что стоит обратить внимание при диагностике причин часто возникающих конфликтов между смежными подразделениями: насколько их текущие КРІ отражают специфику их взаимоотношений и направленность на эффективное создание ценности для потребителей и партнеров.

Вопросы:

- Проанализируйте социальное взаимодействие между участниками конфликта. Как социально-психологические особенности сотрудников влияют на систему управления предприятием?
- Проанализируйте структуру трудовой мотивации. Насколько текущие КРІ отражают специфику взаимоотношений между подразделениями?
- Направлены ли текущие КРІ на эффективное создание ценности для потребителей и партнеров?

### Шкала оценивания

Оценка	Требования к знаниям
«зачтено»	<p>Оценка «зачтено» выставляется, если студент демонстрирует:</p> <p><b>знание:</b>            категориально-понятийного аппарата конфликтологического знания, современных подходов в конфликтологии, видов конфликтов и причин их возникновения;            психологических особенностей потребителя и их влияния на возникновение конфликтных ситуаций;            специфики применения на практике знаний конфликтологии;            различий типов взаимоотношений сотрудников в коллективе;            определений параметров малых групп, возникающих внутри организации;            подходов к формированию команды и повышению эффективности ее работы</p> <p><b>умение:</b>            ориентироваться в многообразии подходов к возникновению конфликтов;            адекватно оценивать модели поведения личности в конфликте;            осознавать влияние психологических особенностей человека на его поведение в конфликтной ситуации;            применять на практике основные положения конфликтологического знания, методов научного исследования при анализе конфликта;            учитывать основные психологические особенности потребителя с целью управления конфликтами;            применять меры по предотвращению социальных конфликтов;            проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность организации в персонале;            анализировать внутреннюю среду и кадровый потенциал производственной организации;            давать характеристику особенностям социального взаимодействия в организации, оценивать влияние социально-психологических характеристик сотрудников на систему управления;            анализировать структуру трудовой мотивации работников;            проводить аудит действующей программы адаптации персонала производственной организации;            вырабатывать механизм воздействия на трудовой коллектив</p> <p><b>навыки:</b>            выстраивать иерархическую структуру взаимоотношений в коллективе;            определять социальную роль каждого сотрудника организации в коллективе</p>
«не зачтено»	<p>Оценка «не зачтено» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «не зачтено» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.</p>

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

Студент должен выполнить все задания и мероприятия, предусмотренные программой дисциплины (по формам текущего контроля). В случае наличия учебной задолженности студент отрабатывает пропущенные занятия в соответствии с требованиями. Оценка студента носит комплексный характер и определяется:

- ответом на зачете;
- учебными достижениями в семестровый период.

Зачет проводится в письменной форме в виде анализа бизнес-ситуаций.

На выполнение задания студенту отводится 60 минут. После проверки преподавателем задания студенту могут быть заданы дополнительные уточняющие вопросы. В случае если студент при ответе допустил несущественные неточности, ему могут быть заданы дополнительные вопросы на сходную тему.

Результат вносится в аттестационную ведомость и в зачетную книжку. Оценка «не зачтено» проставляется только в ведомости.

Шкала оценивания для тестирования

Оценка	Требования к результатам
«зачтено»	Оценка «зачтено» выставляется, если студентом даны верные ответы на 70% и более вопросов
«не зачтено»	Оценка «не зачтено» выставляется студенту, если студентом даны верные ответы менее, чем на 70% вопросов

Шкала оценивания доклада

Оценка	Требования к результатам
«зачтено»	Оценка «зачтено» выставляется, если студентом: <ul style="list-style-type: none"><li>• подготовлен доклад, который содержит полную, понятную информацию по заданной теме</li><li>• продемонстрировано свободное владение содержанием, ясно и грамотно изложен материал</li><li>• сделаны предусмотренные темой выводы и обобщения</li><li>• свободно и корректно даны ответы на вопросы и замечания аудитории</li></ul>
«не зачтено»	Оценка «не зачтено» выставляется студенту, если студентом: <ul style="list-style-type: none"><li>• подготовлен доклад, который содержит неполную или неактуальную информацию по заданной теме</li><li>• не продемонстрировано свободное владение содержанием, ясно и грамотно изложен материал</li><li>• некорректно даны ответы на вопросы и замечания аудитории</li></ul>

Шкала оценивания эссе

Оценка	Требования к результатам
«зачтено»	Оценка «зачтено» выставляется, если студентом: <ul style="list-style-type: none"><li>• четко высказана собственная позиция на данный вопрос</li></ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• приведены доводы, четко связанные друг с другом и расположенные в логическом порядке</li> <li>• использованы исследования других людей для поддержания доказательства и усиления аргументации</li> <li>• сделана обоснованная оценка взглядов других людей, особенно противоречащих его собственным</li> </ul>
«не зачтено»	Оценка «не зачтено» выставляется студенту, если задание выполнено не в полном объеме и/или без соблюдения предъявляемых требований

#### Шкала оценивания для практического задания

Оценка	Требования к результатам
«зачтено»	Оценка «зачтено» выставляется, если студентом <ul style="list-style-type: none"> <li>• корректно выполнены все задания работы</li> <li>• объяснен алгоритм получения ответов</li> </ul>
«не зачтено»	Оценка «не зачтено» выставляется студенту, если студентом выполнены не все задания работы и/или алгоритм получения ответов не объяснен.

#### Шкала оценивания деловой ситуации

Оценка	Требования к результатам
«зачтено»	Оценка «зачтено» выставляется, если студентом: <ul style="list-style-type: none"> <li>• правильно интерпретирована ситуация и даны развернутые ответы по вопросам к деловой ситуации;</li> <li>• обоснована собственная точка зрения с использованием иллюстрирующих примеров</li> </ul>
«не зачтено»	Оценка «не зачтено» выставляется студенту, если студентом <ul style="list-style-type: none"> <li>• неправильно интерпретирована ситуация и/или не даны развернутые ответы по вопросам к деловой ситуации;</li> <li>• не обоснована собственная точка зрения с использованием иллюстрирующих примеров</li> </ul>

#### Шкала оценивания мини-кейса

Оценка	Требования к результатам
«зачтено»	Оценка «зачтено» выставляется, если студентом: <ul style="list-style-type: none"> <li>• продемонстрировано владение навыком анализа ситуаций с использованием изученных инструментов</li> <li>• продемонстрирована нестандартность мышления при выработке решения</li> </ul>
«не зачтено»	Оценка «не зачтено» выставляется студенту, если студентом <ul style="list-style-type: none"> <li>• не продемонстрировано владение навыком анализа ситуаций с использованием изученных инструментов</li> <li>• не продемонстрирована нестандартность мышления при выработке решения</li> </ul>

## **5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Процесс обучения по дисциплине Б1.В.ДВ.02.02 «Психология и конфликтология» включает следующие основные виды занятий:

1. лекции;
2. практические занятия;
3. самостоятельная работа.

На лекциях студенты изучают основные теоретические концепции организации и организационного поведения, основы классификации и проектирования организаций, знакомятся с наиболее известными работами ученых и существующими практическими разработками в данной области, закрепляя полученные знания на практических занятиях. С целью обеспечения успешного обучения студенту необходимо готовиться к каждой лекции, т.к. она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку знакомит с новым учебным материалом, разъясняет учебные элементы, трудные для понимания, систематизирует учебный материал, ориентирует в учебном процессе.

Подготовку к лекции рекомендуется проводить по следующему плану:

1. внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
2. узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора);
3. ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
4. постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;
5. запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции.

Подготовку к практическому занятию рекомендуется проводить по следующему плану:

1. внимательно прочитайте материал лекций, относящихся к данному семинарскому занятию, ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
2. выпишите основные термины;
3. ответьте на контрольные вопросы по семинарским занятиям, готовьтесь дать развернутый ответ на каждый из вопросов;
4. уясните, какие учебные элементы остались для вас неясными и постарайтесь получить на них ответ заранее (до семинарского занятия) во время текущих консультаций преподавателя;
5. готовиться можно индивидуально, парами или в составе малой группы, последние являются эффективными формами работы.

Получение углубленных знаний по изучаемой дисциплине достигается за счет дополнения часов аудиторной нагрузки самостоятельной работой студентов, которая выражается в анализе дополнительной литературы по учебной дисциплине и подготовке реферативных материалов по отдельным темам учебной программы.

### **Подготовка к промежуточной аттестации:**

На первом занятии преподаватель информирует обучающихся о применяемой системе текущего контроля успеваемости и форме промежуточной аттестации.

Во время последующих аудиторных занятий – доводит до студентов информацию о результатах текущего контроля успеваемости.

К промежуточной аттестации необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. Попытки освоить дисциплину в период зачётно-экзаменационной сессии, как правило, показывают не удовлетворительные результаты. В самом начале изучения учебной дисциплины познакомьтесь со следующей учебно-методической документацией:

- программой дисциплины;
- перечнем знаний и умений, которыми студент должен владеть;
- тематическими планами лекций, семинарских занятий;
- контрольными мероприятиями;

- учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;
- перечнем вопросов к зачету.

После этого у вас должно сформироваться четкое представление об объеме и характере получаемых знаний и умений по дисциплине. Систематическое выполнение учебной работы на лекциях и практических занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи зачета.

Для самостоятельной подготовки рекомендуется использовать следующие вопросы:

1. Межличностные конфликты: их сущность и виды.
2. Основные подходы в изучении межличностных конфликтов.
3. Групповые конфликты: понятие и классификация.
4. Межгрупповые конфликты.
5. Механизмы возникновения межгрупповых конфликтов.
6. Формы и критерии завершения конфликтов.
7. «Затухание», «преодоление», «пресечение», «саморазрешение», «урегулирование» конфликта.
8. Условия и факторы конструктивного разрешения конфликта.
9. Логика, стратегии и способы разрешения конфликта.
10. Особенности управления конфликтами.
11. Зависимость успешного разрешения проблемной ситуации от ее точного прогноза.
12. Технологии предупреждения конфликта.
13. Изменение своего отношения к проблемной ситуации.
14. Способы и приемы влияния на оппонента в целях предупреждения конфликта.
15. Возможные действия участников конфликта.

При изучении дисциплины предусматривается обеспечение гармоничной взаимосвязи между аудиторной и самостоятельной работой студентов, для чего в рамках курса предлагается набор активных и интерактивных методов занятий в развитие сюжетов, рассмотренных в рамках лекций и практических занятий.

**6. Основная и дополнительная учебная литература, необходимая для освоения дисциплины, ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

#### **6.1. Основная литература**

1. Сухов А.Н., Гераськина М.Г., Лафуткин А.М., Чечкова А.В. Социальная психология [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов. ЮНИТИ-ДАНА, 2012. <http://www.iprbookshop.ru/8573>
2. Хьюстон М., Штрёбе В. Введение в социальную психологию. Европейский подход [Электронный ресурс]: учебник. ЮНИТИ-ДАНА, 2012. <http://www.iprbookshop.ru/16459>
3. Шуванов В.И. Социальная психология управления [Электронный ресурс]: учебник. ЮНИТИ-ДАНА, 2012. <http://www.iprbookshop.ru/10543>

#### **6.2. Дополнительная литература**

1. Харитонов Е.В. Психология социально-профессиональной востребованности личности. Институт психологии РАН, 2014. <http://www.iprbookshop.ru/32147>

#### **6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы**

1. Шихирев П. Американский вклад в развитие социальной психологии. Основные области исследования//Современная социальная психология. М., 1999.

2. Шихирев П. Опыт западной Европы: парадигма понимания //Современная социальная психология. М.1999.
3. Шихирев П. Социальный конструктивизм. Критическая социальная психология //Современная социальная психология. М.: Институт психологии РАН, 1999.

#### **6.4. Нормативные правовые документы**

Не используются.

#### **6.5. Интернет-ресурсы**

1. [www.nnir.ru](http://www.nnir.ru) / - Российская национальная библиотека
2. [www.nns.ru](http://www.nns.ru) / - Национальная электронная библиотека
3. [www.rsi.ru](http://www.rsi.ru) / - Российская государственная библиотека
4. [www.biznes-karta.ru](http://www.biznes-karta.ru) / - Агентство деловой информации «Бизнес-карта»
5. [www.rbs.ru](http://www.rbs.ru) / - Информационное агентство «РосБизнесКонсалтинг»
6. [www.google.com](http://www.google.com) / - Поисковая система
7. [www.rambler.ru](http://www.rambler.ru) / - Поисковая система
8. [www.yandex.ru](http://www.yandex.ru) / - Поисковая система
9. [www.busineslearning.ru](http://www.busineslearning.ru) / - Система дистанционного бизнес образования
10. <http://www.consultant.ru/> - Консультант плюс
11. <http://www.garant.ru/> - Гарант
12. [www.economist.com/](http://www.economist.com/) - журнал The Economist
13. [www.ft.com](http://www.ft.com) / - газета The Financial Times
14. [www.forbes.com/management](http://www.forbes.com/management) / - Новости бизнеса (менеджмент)
15. [www.management.about.com](http://www.management.about.com) / - Управление и лидерство
16. [www.rbc.ru](http://www.rbc.ru) / - Деловые новости
17. [www.kommersant.ru](http://www.kommersant.ru) / - газета Коммерсантъ
18. [www.vedomosti.ru](http://www.vedomosti.ru) / - газета Ведомости

#### **6.6. Иные источники**

1. Анцыферова Л.И. Психология повседневности: жизненный мир личности и техники ее бытия //Развитие личности и проблемы геронтопсихологии. М.: Институт психологии РАН, 2004.
2. Баранова Т.С. Теоретические модели социальной идентификации личности //Психология самосознания. Хрестоматия. Самара: Издательский дом «БАХРАХ-М», 2003.
3. Белинская Е.П., Тихомандрицкая О.А. Социальная психология личности. М.: Аспект-Пресс, 2001.

#### **7. Материально-техническая база, информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие

тематические иллюстрации, соответствующие примерным программам дисциплин, рабочим учебным программам дисциплин.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду Академии.

Академия обеспечена необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения: MS Windows, MS Office.

Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ), в том числе в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам.