

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Смоленский государственный университет»

Кафедра менеджмента

«Утверждаю»

Проректор по учебно-
методической работе

_____ Ю.А. Устименко
«21» июня 2022 г.

**Рабочая программа дисциплины
Б1.В.10 Управление конфликтами**

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) образовательной программы: Производственный менеджмент

Форма обучения – заочная

Курс – 3

Семестр – 5

Всего зачетных единиц – 3, часов – 108

Лекции – 4 час.

Практические занятия – 6 час.

Самостоятельная работа – 98 час.

Форма отчётности: зачёт – 5 семестр

Программа составлена на основе ФГОС ВО по направлению подготовки
38.03.02 Менеджмент

Программу разработал:

кандидат педагогических наук, доцент С.В. Кошевенко

Одобрена на заседании кафедры менеджмента
«14» июня 2022 г., протокол № 14

Смоленск
2022

1. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина Б1.В.10 «Управление конфликтами» является обязательной дисциплиной вариативной части образовательной программы по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль): Производственный менеджмент.

Входные знания, умения и компетенции, необходимые для изучения данного курса, формируются в процессе изучения следующих дисциплин: «Введение в профессию», «Деловые коммуникации», «Психология управления», «Организационно-управленческие основы бизнеса», «Деловая культура менеджера». Знания, умения и навыки, полученные обучающимися в процессе изучения дисциплины «Управление конфликтами», будут использоваться ими при освоении дисциплин «Организационное поведение», «Организационная культура», «Лидерство», «Управление человеческими ресурсами» и др.

Целью изучения данной дисциплины является освоение студентами технологией управления конфликтным взаимодействием в процессе социальных отношений в профессиональной деятельности.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В результате освоения дисциплины студент должен обладать следующими компетенциями:

- способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОК-5);
- владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде (ПК-2).

В результате освоения дисциплины студент должен

знать:

- основные понятия теории конфликтологии;
- основы формирования команды и организации служебной деятельности для предотвращения конфликтов среди подчинённых;
- способы разрешения конфликтных ситуаций в профессиональной деятельности;

уметь:

- использовать основные теоретические положения конфликтологии для решения практических задач в сфере социального и профессионального взаимодействия, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;
- подбирать способы разрешения конфликтных ситуаций на основе современных технологий управления персоналом;
- организовывать служебную деятельность подчинённых с целью снижения уровня конфликтности;

владеть:

- навыками применения методов и технологий конструктивного управления конфликтами, наиболее адекватных конкретным ситуациям социального взаимодействия;
- навыками успешной работы в команде, с учётом социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий;
- способами разрешения конфликтных ситуаций при организации служебной деятельности подчинённых.

3. Содержание дисциплины

Тема 1. Введение в конфликтологию

Конфликтология в системе наук. Исторические подходы к рассмотрению проблемы конфликтов, противоречий. Основные подходы к изучению социально-психологических конфликтов: психоаналитическое направление, неотрейдизм, необихевиоризм, огнитивистические, гуманистические ориентации. Проблемы социально-психологического изучения конфликта в отечественной науке. Современные проблемы развития конфликтологии. Основные понятия в конфликтологии.

Тема 2. Сущность и виды конфликтов в организации

Конфликт как многомерный социальный феномен, связанный с противоборством людей. Множество дефиниций «конфликта» в специальной и общественно-политической литературе, а также в лексиконе, который используется СМИ. Отсутствие единства среди специалистов в объяснении сущности и природы данного феномена. Соотношение понятия «конфликт» с близкими, но не тождественными ему, понятиями: «соревнование», «состязание», «конкуренция».

Наиболее распространенные классификации конфликтов в современной литературе. Разделение конфликтов в зависимости от таких параметров, как масштабность; длительность протекания во времени; социальные последствия; формы проявления; особенности и условия происхождения (и развития); количество вовлеченных сторон; почва, на которой проявляется противоречие; соотношение интересов сторон; сферы социального взаимодействия; интенсивность используемых средств и т.д. Типологии, даваемые Я.Штумски, С.Чейзом, Р.Дарендорфом, Р.Далем и др.

Классификация конфликтов, выдвигаемая отечественными исследователями.

Виды конфликтов в организации.

Тема 3. Структурно-функциональный анализ конфликта

Конфликт как многомерное явление: необходимость выделения его структуры. Трактовка последней как совокупности устойчивых связей конфликта, обеспечивающих его целостность, тождественность самому себе и отличие от других явлений социальной жизни. Конфликт и конфликтная ситуация (цельный эпизод развития конфликта в конкретный момент времени). Возможность в широком смысле рассмотрения структуры конфликта как структуры конфликтной ситуации, с выделением при этом ее объективного содержания и субъективной составляющей.

Компоненты объективного содержания конфликтной ситуации (участники конфликта, предмет конфликта, объект конфликта).

Субъективные составляющие конфликта.

Понятие «функция» и его конфликтологическая спецификация. Трактовка функций конфликта в жизни человека и общества как совокупности последствий конфликтных отношений, которые могут быть явными и скрытыми (обнаруживаемыми лишь по истечении определенного времени), но одновременно и как направленности имеющего место взаимодействия людей (подход, утвердившийся среди специалистов в последние годы).

Понятие позитивной и негативной функции конфликта. Роль конфликта для деятельности организации.

Тема 4. Динамика конфликтной ситуации

Динамика конфликта как растянутый во времени ход его развертывания, изменения под воздействием комплекса внутренних и внешних факторов. Длительность и (в ряде случаев) прерывность, нелинейность этого процесса. Необходимость определения временных границ конфликта. Важность этой процедуры для понимания отличия конкретного конфликта от «околоконфликтных» явлений и выработки эффективной стратегии воздействия на него.

Динамика протекания конфликтов: предконфликтная стадия, собственно конфликт (инцидент), эскалация конфликта, сбалансированное противодействие, завершение (угасание) конфликта, послеконфликтная стадия. Характеристика начала конфликта (предконфликтной ситуации). Латентный период конфликта. Протекание конфликта. Послеконфликтный период и его особенности. Проблема эскалации конфликта: психологические и социальные основания. Динамика различных видов конфликта: длительных и перспективных, экономических и политических, психологических и личностных и т. п.

Фазы развития конфликта и их взаимосвязь с этапами конфликта.

Тема 5. Личностные особенности и их влияние на возникновение и поведение в конфликте

Типы личностей и особенности их поведения в конфликте. Влияние эмоций на конфликтное поведение. Эмоциональные реакции оппонентов в межличностном общении. Взаимосвязь конфликтов и стрессовых состояний.

Тема 6. Общие основания управления конфликтами в организации

Причины и основные виды конфликтов в организации. Объективные и субъективные причины конфликтов в организации. Управленческие причины конфликтов в организации – структурные, функциональные, материально-технические, личностно-функциональные, ситуативно-управленческие, социально-психологические причины конфликтов.

Прогнозирование и профилактика конфликтов в организации. Объективные и организационно-управленческие условия предупреждения конфликтов. Способы преодоления конфликта. Основные направления работы менеджера по профилактике конфликтов в организации.

Тема 7. Основные стратегии разрешения конфликта, их краткая характеристика, условия применения

Стили конфликтного поведения и способы разрешения конфликтов. Основные стили разрешения конфликта (двухмерная модель К. Томаса), их краткая характеристика, условия применения, достоинства и недостатки.

Тема 8. Внутриличностные конфликты и методы их разрешения. Последствия внутриличностных конфликтов

Понятие, особенности, показатели внутриличностного конфликта в когнитивной, эмоциональной и поведенческой сферах личности. Виды внутриличностных конфликтов: мотивационный, нравственный, конфликт нереализованного желания, ролевой (внутриролевые, межролевые), адаптационный и конфликт неадекватной самооценки, способы разрешения. Условия возникновения и формы проявления внутриличностных конфликтов и их симптомы: неврастения, эйфория, регрессия, проекция, номадизм, рационализм. Способы разрешения внутриличностных конфликтов и их содержание: компромисс, уход, переориентация, сублимация, идеализация, вытеснение, коррекция. Особенности возникновения внутриличностных конфликтов у представителей различных видов профессиональной деятельности и их преодоление. Психологическая традиция в работе с конфликтами: психотерапия, психологическое консультирование, взаимодействие психолога и клиента.

Тема 9. Трудовые конфликты и пути их разрешения. Модели деятельности руководителя по урегулированию конфликта

Подготовка и проведение комплекса мероприятий организационного и разъяснительного характера. Структурные методы разрешения конфликтов. Модели деятельности руководителя по урегулированию конфликта.

Урегулирование предконфликтной ситуации. Разрешение конфликта. Условия и факторы разрешения конфликта. Методы разрешения конфликта. Способы и приёмы воздействия на поведение оппонента при разрешении конфликта. Основные формы завершения конфликта. Условия и факторы конструктивного разрешения конфликтов. Логика, стратегии и способы разрешения конфликтов. Предпосылки участия третьей стороны в урегулировании конфликтов, результативность участия третьей стороны в урегулировании конфликтов.

Переговорный процесс как способ разрешения конфликтов. Общая характеристика переговоров: сущность, виды и функции. Требования к участнику переговоров.

Переговорные стили (жёсткий, мягкий, торговый, сотруднический). Ультимативная тактика. Тактика выжимания уступок. Противодействие тактике жёсткого стиля.

Медиация. Процесс медиации. Функции медиатора. Стадии медиации. Работа медиатора по разрешению конфликтов организации. Медиация в условиях современной России.

4. Тематический план

№ п/п	Разделы и темы	Всего часов	Формы занятий		
			лекции	практические занятия	Самостоятельная работа
1.	Введение в конфликтологию	10	-	-	10
2.	Сущность и виды конфликтов в организации	11	1	-	10
3.	Структурно-функциональный анализ конфликта	12	1	1	10
4.	Динамика конфликтной ситуации	12	1	1	10
5.	Личностные особенности и их влияние на возникновение и поведение в конфликте	12	-	1	10
6.	Общие основания управления конфликтами в организации	11	-	1	10
7.	Основные стратегии разрешения конфликта, их краткая характеристика, условия применения	16	1	1	14
8.	Внутриличностные конфликты и методы их разрешения. Последствия внутриличностных конфликтов	11	-	1	10
9.	Трудовые конфликты и пути их разрешения. Модели деятельности руководителя по урегулированию конфликта	10	-	-	10
	Зачет	4			4
ИТОГО		108	4	6	98

5. Виды учебной деятельности

ЛЕКЦИИ

Тема 2. Сущность и виды конфликтов в организации

Лекция 1. Характеристика конфликта как социального феномена (1 час)

1. Сущность конфликта как социально-психологического явления и причины его возникновения.

2. Классификация конфликтов.

3. Виды конфликтов в организации.

Тема 3. Структурно-функциональный анализ конфликта

Лекция 2. Структура и функции конфликта (1 час)

1. Структура конфликта.
2. Компоненты объективного содержания конфликтной ситуации (участники конфликта, предмет конфликта, объект конфликта). Субъективные составляющие конфликта.
3. Функции конфликта.

Тема 4. Динамика конфликтной ситуации

Лекция 3. Развитие конфликта (1 час)

1. Этапы конфликта.
2. Фазы конфликта и их взаимосвязь с этапами конфликта.

Тема 7. Основные стратегии разрешения конфликта, их краткая характеристика, условия применения

Лекция 4. Стили конфликтного поведения (1 час)

1. Формулы конфликтов.
2. Основные стили разрешения конфликта (двухмерная модель К. Томаса), их краткая характеристика, условия применения, достоинства и недостатки.
3. Основные положения теории трансактного анализа.

ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ

Тема 3. Структурно-функциональный анализ конфликта

Практическое занятие 1. Объективная и субъективная составляющие конфликта (1 ч.)

1. В чём заключается необходимость выделения структуры конфликта?
 2. Конфликт и конфликтная ситуация.
 3. Структура конфликта как структура конфликтной ситуации.
 4. Компоненты объективного содержания конфликтной ситуации (участники конфликта, предмет конфликта, объект конфликта).
 5. Субъективные составляющие конфликта.
 6. Последствия конфликтных отношений (явные и скрытые).
 7. Позитивная и негативная функции конфликта.
 8. Роль конфликта для деятельности организации.
-
1. Образ конфликтной ситуации – это:
 - а) то, из-за чего возникает конфликт;
 - б) субъективное отражение в сознании субъектов конфликтного взаимодействия предмета конфликта;
 - в) истинные внутренние побудительные силы, подталкивающие субъект социального взаимодействия к конфликту;
 - г) то, о чем заявляют друг другу конфликтующие стороны;
 - д) субъективное отражение в сознании субъектов конфликтного взаимодействия целей конфликта.
 2. Конфликтная ситуация – это:
 - а) случайные столкновения интересов субъектов социального взаимодействия;
 - б) накопившиеся противоречия, связанные с деятельностью субъектов социального взаимодействия, которые создают почву для противоборства между ними;
 - в) процесс противоборства между субъектами социального взаимодействия, направленный на выяснение отношений;

- г) причина конфликта;
- д) этап развития конфликта.

3. Инцидент – это:

- а) стечение обстоятельств, являющихся поводом для конфликта;
- б) истинная причина конфликта;
- в) накопившиеся противоречия, связанные с деятельностью субъектов социального взаимодействия, которые создают почву для реального противоборства между ними;
- г) то, из-за чего возникает конфликт;
- д) необходимое условие конфликта.

4. Противоречие, являющееся основой конфликта – это ...

- а) предмет конфликта;
- б) повод конфликта;
- в) субъект конфликта.

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

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.

Варианты содержания жалоб подбирает преподаватель в зависимости от специализации студентов.

За одну неделю студенты получают установку на проведение деловой игры.

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.

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.

«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».

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.

Основная: [1], [2], [4], [5].

Дополнительная: [1], [2], [3].

Тема 4. Динамика конфликтной ситуации **Практическое занятие 2. Этапы и фазы развития конфликта (1 ч.)**

1. Что такое динамика конфликта?
2. Почему необходимо уметь чётко определять временные границы конфликта?
3. Что такое латентный конфликт?
4. Каковы этапы развития конфликтной ситуации в организации?
5. Каковы основные фазы конфликта?

Этот случай произошел на кафедре одного вуза, куда по распределению после окончания того же института была принята молодой специалист Лялина. Она быстро освоилась с должностью ассистента и почувствовала себя вполне уверенно, тем более что благодаря своему общительному характеру была знакома чуть ли не со всем институтом. Только с заведующим кафедрой Умновым установить хорошие отношения Лялина не смогла. Он явно не одобрял постоянные отлучки Лялиной, бесконечные разговоры на посторонние темы, которые она затевала с сотрудниками кафедры, ее нерабочее настроение. Поняв, что хорошего отношения Умнова ей не добиться, Лялина резко изменила свое поведение. Если раньше она хорошо ли, плохо ли, но выполняла распоряжения заведующего кафедрой, то теперь ограничила объем своей работы тем минимумом, который был необходим, чтобы продержаться на кафедре, проявив при этом недюжинную изобретательность и неплохое знание трудового законодательства. Пользуясь привилегиями молодого специалиста, она отказывалась руководить практикой студентов, требовала пересмотра учебных планов, ссылаясь на положение о высшей школе, которое позволяло ассистенту не читать лекций, отказалась от преподавания и вела лабораторные и практические занятия.

Одним словом, Лялина откровенно провоцирована Умнова на конфликты, и он шел на них, считая ниже своего достоинства не принять вызов, тем более, что другого выхода из создавшегося положения и не видел.

Решительность и «смелость» Лялиной снискали ей популярность среди молодых специалистов даже за пределами кафедры, не говоря уже о том, что другие ассистенты явно ориентировались на Лялину. Расстановка сил складывалась не в пользу заведующего кафедрой.

После некоторых размышлений Умнов резко изменил стратегию поведения. На очередном заседании кафедры после требования Лялиной снять с нее часть учебной нагрузки Умнов, к удивлению все сотрудников, не только не выразил возмущение, но охотно пошел ей на встречу, сказав лишь, что поскольку эти часы все равно нужно отработать, то он возьмет на себя часть нагрузки Лялиной, а оставшиеся часы придется распределить между остальными сотрудниками кафедры.

Когда в следующий раз одной из ассистенток кафедры пришлось ехать вместо Лялиной в командировку, удивление сотрудников сменилось возмущением. Умнова обвиняли в слабохарактерности, чрезмерной терпимости, но вместе с тем, недовольство высказывалось и в адрес Лялиной. Ассистентки, которые теперь читали за нее лекции и вели дополнительные практические занятия сменили симпатию на явную недоброжелательность. Лялина растерялась, такого поворота событий она не ожидала. Все ее капризы и претензии тотчас же удовлетворялись. О ней стали говорить, что она пользуется мягкостью и терпимостью Умнова, чтобы добиться особого положения на кафедре.

Былые почитатели Лялиной отвернулись от нее. Она растеряла свою популярность и приобрела врагов. Поскольку Лялина привыкла быть в центре внимания и вызывать восхищение окружающих, атмосфера недоброжелательности, сложившаяся вокруг нее на кафедре, стала казаться невыносимой. Она начала вести себя заносчиво и грубо, чем еще больше восстановила против себя коллектив.

Через некоторое время Лялина вынуждена была подать заявление об увольнении. Умнов решил выдержать характер до конца и стал уговаривать Лялину остаться, ссылаясь на то, что не имеет права уволить молодого специалиста до истечения трехлетнего срока работы. Тогда Лялина обратилась к декану и добилась разрешения на увольнение. После ее ухода кафедра вздохнула с облегчением и между сотрудниками и заведующим восстановились прежние отношения.

Основная: [1], [2], [3], [4], [5].

Дополнительная: [1], [3].

Тема 5. Личностные особенности и их влияние на возникновение и поведение в конфликте

Практическое занятие 3. Стиль поведения в конфликте (1 ч.)

1. Назовите основные модели поведения в конфликтном взаимодействии.
2. Какая модель поведения в конфликте характеризуется стремлением уладить конфликт, доброжелательным отношением к сопернику?
3. Какой модели поведения в конфликте присущи нарушения этики общения, отказ от компромисса и т. п.?
4. Какая модель поведения в конфликте характеризуется непоследовательностью поведения, уходом от острых вопросов и т. п.?
5. Назовите основные стратегии поведения в конфликте по К. Томасу и Р. Килмену.
6. Охарактеризуйте условия, при которых субъект конфликта выбирает:
 - стратегию борьбы;
 - стратегию ухода;
 - стратегию компромисса;

- стратегию уступки;
- стратегию сотрудничества.
- 7. Назовите основные типы конфликтных личностей.
- 8. В чем главная опасность конформистской модели поведения в конфликте?
- 9. Дайте графическое изображение модели К. Томаса и Р. Килмена.

Определите тип конфликтной личности по характеристикам, которые даны в каждом из приведенных ниже вариантов:

- а) хочет быть в центре внимания; избегает кропотливой, систематической работы; налицо эмоциональное поведение;
- б) подозрителен; обладает завышенной самооценкой; прямолинеен; обидчив;
- в) импульсивен; непредсказуем; агрессивен; несамокритичен;
- г) скрупулезно относится к работе; предъявляет повышенные требования к себе и окружающим; обладает повышенной тревожностью;
- д) неустойчив в оценках и мнениях; внутренне противоречив; зависит от мнения окружающих; легко поддается внушению.

Вам предлагаются 97 вопросов, на каждый из которых вы должны ответить «да» или «нет». Не тратьте много времени на обдумывание. Здесь не может быть «плохих» или «хороших» ответов.

1. Ваше настроение, как правило, бывает ясным, неомраченным?
2. Восприимчивы ли вы к оскорблениям, обидам?
3. Легко ли вы плачете?
4. Возникают ли у вас по окончании какой-либо работы сомнения в качестве ее исполнения и прибегаете ли вы к проверке – правильно ли все было сделано?
5. Были ли вы в детстве таким же смелым, как ваши сверстники?
6. Часто ли у вас бывают резкие смены настроения (только что парили в облаках от счастья, и вдруг становится очень грустно)?
7. Бываете ли вы во время веселья в центре внимания?
8. Бывают ли у вас дни, когда вы без особых причин ворчливы и раздражительны и все считают, что вас лучше не трогать?
9. Всегда ли вы отвечаете на письма сразу после прочтения?
10. Вы человек серьезный?
11. Способны ли вы на время так сильно увлечься чем-нибудь, что все остальное перестает быть значимым для вас?
12. Предприимчивы ли вы?
13. Быстро ли вы забываете обиды и оскорбления?
14. Мягкосердечны ли вы?
15. Когда вы бросаете письмо в почтовый ящик, проверяете ли вы, опустилось оно туда или нет?
16. Требует ли ваше честолюбие того, чтобы в работе (учебе) вы были одним из первых?
17. Боялись ли вы в детские годы грозы и собак?
18. Смеетесь ли вы иногда над неприличными шутками?
19. Есть ли среди ваших знакомых люди, которые считают вас педантичным?
20. Очень ли зависит ваше настроение от внешних обстоятельств и событий?
21. Любят ли вас ваши знакомые?
22. Часто ли вы находитесь во власти сильных внутренних порывов и побуждений?
23. Ваше настроение обычно несколько подавлено?
24. Случалось ли вам рыдать, переживая тяжелое нервное потрясение?
25. Трудно ли вам долго сидеть на одном месте?

26. Отстаиваете ли вы свои интересы, когда по отношению к вам допускается несправедливость?
27. Хвастаетесь ли вы иногда?
28. Смогли бы вы в случае надобности зарезать домашнее животное или птицу?
29. Раздражает ли вас, если штора или скатерть висит неровно, стараетесь ли вы это поправить?
30. Боялись ли вы в детстве оставаться дома один?
31. Часто ли портится ваше настроение без видимых причин?
32. Случалось ли вам быть одним из лучших в вашей профессиональной деятельности?
33. Легко ли вы впадаете в гнев?
34. Способны ли вы быть шаловливо-веселым?
35. Бывают ли у вас состояния, когда вы переполнены счастьем?
36. Смогли бы вы играть роль конферансье в веселых представлениях?
37. Лгали ли вы когда-нибудь в своей жизни?
38. Говорите ли вы людям свое мнение о них прямо в глаза?
39. Можете ли вы спокойно смотреть на кровь?
40. Нравится ли вам работа, когда только вы один ответственны за нее?
41. Заступаетесь ли вы за людей, по отношению к которым допущена несправедливость?
42. Беспокоит ли вас необходимость спуститься в темный погреб, войти в пустую темную комнату?
43. Предпочитаете ли вы деятельность, которую нужно выполнять долго и точно, той, которая не требует большой кропотливости и делается быстро?
44. Вы очень общительный человек?
45. Охотно ли вы в школе декламировали стихи?
46. Сбегали ли вы в детстве из дома?
47. Обычно вы без колебаний уступаете в автобусе место престарелым пассажирам?
48. Часто ли вам жизнь кажется тяжелой?
49. Случалось ли вам так расстраиваться из-за какого-нибудь конфликта, что после этого вы чувствовали себя не в состоянии прийти на работу?
50. Можно ли сказать, что при неудаче вы сохраняете чувство юмора?
51. Стараетесь ли вы помириться, если кого-нибудь обидели? Предпринимаете ли вы первым шаги к примирению?
52. Очень ли вы любите животных?
53. Случалось ли вам, уходя из дома, возвратиться, чтобы проверить: не забыли ли вы выключить газ, свет и т. п.?
54. Беспокоили ли вас когда-нибудь мысли, что с вами или с вашими родственниками должно что-нибудь случиться?
55. Существенно ли зависит ваше настроение от погоды?
56. Трудно ли вам выступать перед большой аудиторией?
57. Можете ли вы, рассердясь на кого-либо, пустить в ход руки?
58. Очень ли вы любите веселиться?
59. Вы всегда говорите то, что думаете?
60. Можете ли вы под влиянием разочарования впасть в отчаяние?
61. Привлекает ли вас роль организатора в каком-нибудь деле?
62. Упорствуете ли вы на пути к достижению цели, если встречается какое-либо препятствие?
63. Чувствовали ли вы когда-нибудь удовлетворение при неудачах людей, которые вам неприятны?
64. Может ли трагический фильм взволновать вас так, что у вас на глазах выступят слезы?
65. Часто ли вам мешают уснуть мысли о проблемах прошлого или о будущем дне?
66. Свойственно ли было вам в школьные годы подсказывать или давать списывать

товарищам?

67. Смогли бы вы пройти в темноте один через кладбище?

68. Вы, не раздумывая, вернули бы лишние деньги в кассу, если бы обнаружили, что получили слишком много?

69. Большое ли значение вы придаете тому, что каждая вещь в вашем доме должна находиться на своем месте?

70. Случается ли, что, ложась спать в отличном настроении, следующим утром вы встаете

№ п/п	Тип акцентуации	Коэффициент	«Да» Номера вопросов	«Нет» Номера вопросов
1	Гипертимный	3	1, 12, 25, 36, 50, 61, 75, 85	–
2	Дистимный	3	10, 23, 48, 83, 96	34, 58, 73
3	Циклоидный	3	6, 20, 31, 44, 55, 70, 80, 93	–
4	Возбудимый	3	8, 22, 33, 46, 57, 72, 82, 95	–
5	Застревающий	2	2, 16, 26, 38, 41, 62, 76, 86, 90	13, 51, 66
6	Педантичный	2	4, 15, 19, 29, 43, 53, 65, 69, 78, 89, 92	40
7	Тревожный	3	17, 30, 42, 54, 79, 91	5, 67
8	Эмотивный	3	3, 14, 52, 64, 77, 87	28, 39
9	Демонстративный	2	7, 21, 24, 32, 45, 49, 71, 74, 81, 94, 97	56
10	Экзальтированный	6	11, 35, 60, 84	–
Ложь		1	9, 47, 59, 68, 88	18, 27, 37, 63

Количество совпадающих с ключом ответов умножается на значение коэффициента соответствующего типа акцентуации. Если полученный результат превышает 18, то это свидетельствует о выраженности данного типа акцентуации. При этом, полученному результату можно доверять, если по позиции «ложь» вы набрали не более 5 баллов.

Ниже приводятся поведенческие характеристики основных типов акцентуации характера.

1. Отличается повышенным настроением, оптимистичен, чрезвычайно контактен, быстро переключается с одного дела на другое. Не доводит начатое дело до конца, недисциплинирован, склонен к аморальным поступкам, необязателен, самооценка завышена. Конфликтен, часто выступает инициатором конфликтов.

2. Противоположен гипертимному типу. Отличается пессимистическим настроением, неконтактен, предпочитает одиночество, ведет замкнутый образ жизни, склонен к занижению самооценки. Редко вступает в конфликты с окружающими. Высоко ценит дружбу, справедливость.

3. Отличается довольно частыми периодическими сменами настроения. В период подъема настроения поведение гипертимно, а в период спада – дистимно. Самооценка неустойчива. Конфликтен, особенно в период подъема настроения. В конфликте непредсказуем.

4. Отличается низкой контактностью в общении. Занудлив, угрюм, склонен к хамству и брани. Неуживчив в коллективе, властен в семье. В эмоционально спокойном состоянии добросовестен, аккуратен. В состоянии эмоционального возбуждения вспыльчив, плохо контролирует свое поведение. Конфликтен, часто выступает инициатором конфликтов, в конфликте активен.

5. Отличается умеренной общительностью, занудлив, склонен к нравоучениям, часто занимает позицию «Родителя». Стремится к высоким показателям в любом деле, предъявляет повышенные требования к себе, чувствителен к социальной справедливости. Обидчив, уязвим, подозрителен, мстителен, ревнив. Самооценка неадекватна. Конфликтен, обычно выступает инициатором конфликтов, в конфликте активен.

6. Отличается добросовестностью, аккуратностью, серьезностью в делах. В служебных отношениях – бюрократ, формалист, легко уступает

лидерство другим. В конфликты вступает редко. Однако его формализм может провоцировать конфликтные ситуации. В конфликте ведет себя пассивно.

7. Отличается низкой контактностью, неуверенностью в себе, минорным настроением. Самооценка занижена. Вместе с тем для него характерны такие черты, как дружелюбие, самокритичность, исполнительность. Редко вступает в конфликты, играя в них пассивную роль, преобладающие стратегии поведения в конфликте – уход и уступка.

8. Отличается стремлением к общению в узком кругу. Устанавливает хорошие контакты только с небольшим избранным кругом людей. Чрезмерно чувствителен. Слезлив. Вместе с тем для него характерны доброта, сострадательность, обостренное чувство долга, исполнительность. Редко вступает в конфликты. В конфликтах играет пассивную роль, склонен к уступкам.

9. Отличается легкостью установления контактов, стремлением к лидерству, жаждой власти и славы. Склонен к интригам. Обходителен, артистичен. Вместе с тем люди данного типа эгоистичны, лицемерны, хвастливы.

Конфликтен. В конфликте активен.

10. (от лат. *exaltatio* – восторженное, возбужденное состояние, болезненная оживленность). Отличается высокой контактностью. Словоохотлив, влюбчив. Привязан и внимателен к друзьям и близким, подвержен сиюминутным настроениям.

Выберите в каждом вопросе один из трех вариантов ответа. Если на какой-либо вопрос вы не сможете найти ответа, то при подсчете набранных баллов присвойте этому вопросу два очка.

- Представьте, что в общественном транспорте начинается спор. Что вы предпримете?
 - избегаю вмешиваться в ссору;
 - я могу вмешаться, встать на сторону потерпевшего, того, кто прав;
 - всегда вмешиваюсь и до конца отстаиваю свою точку зрения.
- На собрании вы критикуете руководство за допущенные ошибки?
 - всегда критикую за ошибки;
 - да, но в зависимости от моего личного отношения к нему;
 - нет.
- Ваш непосредственный начальник излагает свой план работы, который вам кажется нерациональным. Предложите ли вы свой план, который кажется вам лучше?
 - если другие меня поддержат, то да;
 - разумеется, я предложу свой план;
 - боюсь, что за это меня могут лишит премиальных.
- Любите ли вы спорить со своими коллегами, друзьями?
 - только с теми, кто не обижается и когда споры не портят наши отношения;
 - да, но только по принципиальным, важным вопросам;
 - я спорю со всеми и по любому поводу.
- Кто-то пытается пролезть вперед вас без очереди. Ваша реакция.
 - думаю, что и я не хуже его, тоже пытаюсь обойти очередь;
 - возмущаюсь, но про себя;
 - открыто высказываю свое негодование.
- Представьте, что рассматривается проект, в котором есть смелые идеи, но есть и ошибки. Вы знаете, что от вашего мнения будет зависеть судьба этой работы. Как вы поступите?
 - выскажусь и о положительных, и об отрицательных сторонах этого проекта;
 - выделю положительные стороны проекта и предложу предоставить автору возможность продолжить его разработку;

- в) стану критиковать: чтобы быть новатором, нельзя допускать ошибок.
7. Представьте, что теща (свекровь) говорит вам о необходимости экономии и бережливости, о вашей расточительности, а сама то и дело покупает дорогие старинные вещи. Она хочет знать ваше мнение о своей последней покупке. Что вы ей скажете?
- а) что одобряю покупку, если она доставила ей удовольствие;
- б) говорю, что у этой вещи нет художественной ценности;
- в) постоянно ругаюсь, ссорюсь с ней из-за этого.
8. В парке вы встретили подростков, которые курят. Как вы реагируете?
- а) делаю им замечание;
- б) думаю: зачем мне портить себе настроение из-за чужих, плохо воспитанных юнцов;
- в) если бы это было не в общественном месте, то я бы их отчитал.
9. В ресторане вы замечаете, что официант обсчитал вас:
- а) в таком случае я не дам ему чаевых, хотя и собирался это сделать;
- б) попрошу, чтобы он еще раз, при мне, составил счет;
- в) выскажу ему все, что о нем думаю.
10. Вы в доме отдыха. Администратор занимается посторонними делами, сам развлекается, вместо того чтобы выполнять свои обязанности: следить за уборкой в комнатах, разнообразием меню... Возмущает ли вас это?
- а) я нахожу способ пожаловаться на него, пусть его накажут или даже уволят с работы;
- б) да, но если я даже и выскажу ему какие-то претензии, то это вряд ли что-то изменит;
- в) придираюсь к обслуживающему персоналу – повару, уборщице или срываю свой гнев на жене.
11. Вы спорите с вашим сыном-подростком и убеждаетесь, что он прав. Признаете ли вы свою ошибку?
- а) нет;
- б) разумеется, признаю;
- в) постараюсь примирить наши точки зрения.

Каждый ваш ответ оценивается от 1 до 4 очков. Оценку ответов вы найдете в предлагаемой таблице.

Ответ	Вопросы										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
а	4	0	2	4	2	4	0	4	0	0	0
б	2	2	0	2	4	4	2	4	2	4	4
в	0	4	4	0	2	0	0	2	0	2	2

Вы тактичны. Не любите конфликтов. Умеете их сгладить, легко избежать критических ситуаций. Когда же вам приходится вступать в спор, вы учитываете, как это может отразиться на вашем служебном положении или приятельских отношениях. Вы стремитесь быть приятным для окружающих, но когда им требуется помощь, вы не всегда решаетесь ее оказать. Не думаете ли вы, что тем самым теряете уважение к себе в глазах других?

О вас говорят, что вы конфликтная личность. Вы настойчиво отстаиваете свое мнение, невзирая на то, как это повлияет на ваши служебные или личные отношения. И за это вас уважают.

Вы мелочны, ищете поводы для споров, большая часть которых излишня. Любите критиковать, но только когда это выгодно вам. Вы навязываете свое мнение, даже если вы не правы. Вы не обидитесь, если вас будут считать любителем поскандалить. Подумайте, не скрывается ли за вашим поведением комплекс неполноценности?

Вашему вниманию предлагается тест, позволяющий оценить степень вашей собственной конфликтности.

Тест содержит шкалу, которая будет использована вами для самооценки по 10 парам утверждений. Выполнение его сводится к следующему. Вы оцениваете каждое утверждение левой и правой колонки. При этом отметьте кружочком, на сколько баллов в вас проявляется свойство, представленное в левой колонке. Оценка производится по 7-балльной шкале. 7 баллов означает, что оцениваемое свойство проявляется всегда – 1 балл указывает на то, что это свойство не проявляется вовсе.

1. Рветесь в спор	7 6 5 4 3 2 1	Уклоняетесь от спора
2. Свои выводы сопровождаете тоном, не терпящим возражений	7 6 5 4 3 2 1	Свои выводы сопровождаете извиняющимся тоном
3. Считаете, что добьетесь своего, если будете рьяно возражать	7 6 5 4 3 2 1	Считаете, что если будете возражать, то не добьетесь своего
4. Не обращаете внимания на то, что другие не принимают доводов	7 6 5 4 3 2 1	Сожалеваете, если видите, что другие не принимают доводов
5. Спорные вопросы обсуждаете в присутствии оппонента	7 6 5 4 3 2 1	Рассуждаете о спорных проблемах в отсутствие оппонента
6. Не смущаетесь, если попадаете в напряженную обстановку	7 6 5 4 3 2 1	В напряженной обстановке чувствуете себя неловко
7. Считаете, что в споре чья-то правота очевидна	7 6 5 4 3 2 1	Считаете, что в споре правота не очевидна
8. Не уступаете в спорах	7 6 5 4 3 2 1	Уступаете в спорах
9. Считаете, что люди легко выходят из конфликта	7 6 5 4 3 2 1	Считаете, что люди с трудом выходят из конфликта
10. Если взрываетесь, то считаете, что без этого нельзя	7 6 5 4 3 2 1	Если взрываетесь, то вскоре ощущаете чувство вины

На каждой строке соедините отметки по баллам (отметки кружочками) и постройте свой график. Отклонение от середины (цифра четыре) влево означает склонность к конфликтности, а отклонение вправо будет указывать на склонность к избеганию конфликтов.

Подсчитайте общее количество отмеченных вами баллов. Сумма, равная 70 баллам, указывает на очень высокую степень конфликтности; 60 баллов – на высокую; 50 баллов – на выраженную конфликтность. Число баллов 11–15 указывает на склонность избегать конфликтных ситуаций.

Тест содержит две части: «Избегающий конфликта» и «Действующий напролом». Обе части теста содержат по 10 утверждений. Каждое из них требует ответа «да» или «нет». Вы должны будете сделать свой выбор. За ответ «да» начисляется 1 балл, за ответ «нет» – 0 баллов. С помощью этого теста вы можете оценить себя, а также интересующее вас лицо.

«Избегающий конфликта»

1. Всегда проигрывает в конфликте	Да	Нет
2. Считает, что конфликта надо избегать	Да	Нет
3. Выражает свое мнение извиняющимся тоном	Да	Нет
4. Считает, что проиграет, если выразит несогласие	Да	Нет
5. Удивляется, почему другие его не понимают	Да	Нет
6. Говорит о конфликте на стороне оппонента	Да	Нет
7. Воспринимает конфликт весьма эмоционально	Да	Нет
8. Считает, что в конфликте не следует демонстрировать своих эмоций	Да	Нет
9. Чувствует, что надо уступить, если хочешь разрешить конфликт	Да	Нет
10. Считает, что люди всегда с трудом выходят из конфликта	Да	Нет

8- означают, что в вашем поведении выражена тенденция к конфликтности; 4 – средне выраженная тенденция к конфликтному поведению; 1 – тенденция не выражена.

«Действующий напролом»

1. Часто подтасовывает факты	Да	Нет
2. Действует напролом	Да	Нет
3. Ищет слабое место в позиции оппонента	Да	Нет
4. Считает, что отступление ведет к «потере лица»	Да	Нет
5. Использует тактику «затыкания» рта оппоненту	Да	Нет
6. Считает себя знатоком	Да	Нет
7. Нападает на человека, а не на проблему	Да	Нет
8. Использует тактику маскировки (голосом, манерами и т. п.)	Да	Нет
9. Считает, что выигрыш в аргументах очень важен	Да	Нет
10. Отказывается от дискуссии, если она идет не в соответствии с его замыслом	Да	Нет

8- свидетельствуют о явной тенденции действовать напролом; 4 7 – показатель того, что имеет место средне выраженная тенденция действовать напролом; 1 означают, что тенденция действовать напролом не выражена.

Очевидно, что положительные результаты может принести любая из пяти известных вам стратегий поведения в конфликте, если она отвечает требованиям ситуации. Однако многие из нас тяготеют к преимущественному использованию одной из стратегий, не столько сообразуясь с объективными обстоятельствами, сколько исходя из собственных внутренних побуждений, устоявшихся привычек.

В будущем вы обязательно сможете расширить репертуар стратегий, но сейчас постарайтесь определить свой «любимый» стиль поведения в конфликтных ситуациях при помощи таблицы Дж. Г. Скотт. Заполняя таблицу, представьте себе свое обычное поведение в конфликтных ситуациях за последние несколько лет.

Проранжируйте стратегии по четырем указанным категориям. Для этого последовательно поставьте цифры (от 1 до 5) в каждой из четырех колонок. Цифра 1 означает, что этот стиль занимает первое место (ранг) по категории, цифра 5 – последнее место (ранг).

Стиль разрешения конфликта	Использую чаще всего	Владею лучше всего	Приносит наилучшие результаты	Чувствую себя при использовании наиболее комфортно
Настойчивость (Я активно отстаиваю собственную позицию)				
Уход (Я стараюсь уклониться от участия в конфликте)				
Приспособление (Я стараюсь во всем уступать, идти навстречу партнеру)				
Компромисс (Я ищу решение, основанное на взаимных уступках)				
Сотрудничество (Я стараюсь найти решение, максимально удовлетворяющее интересы обеих сторон)				

Например, для категории «Использую чаще всего» система рангов может иметь следующий вид: Компромисс – 2; Уход – 3; Настойчивость – 4; Сотрудничество – 1; Приспособление – 5.

Заполненная таблица даст вам наглядное представление о том, какой из стилей вы используете чаще всего, какой лучше всего, какой чаще всего приносит наилучшие результаты и какой наиболее комфортен для вас. Это может быть один и тот же стиль (ваш «любимый») или разные стили. Любой результат дает вам информацию для размышлений, если вы хотите сделать свое поведение в конфликтной ситуации более эффективным, развив способности использовать различные стили.

Основная: [1], [2], [3], [4], [5].

Дополнительная: [1], [2], [3].

Тема 6. Общие основания управления конфликтами в организации

Практическое занятие 4. Практика управление конфликтом (1 ч.)

1. Приведите определение понятия «управление конфликтом».
2. Какие виды деятельности субъекта управления включают в свое содержание процесс управления конфликтом?
3. Объясните понятия: «прогнозирование конфликта» и «предупреждение конфликта».
4. Что следует понимать под регулированием конфликта?
5. Перечислите этапы регулирования конфликта.
6. Перечислите важнейшие технологии регулирования конфликта.
7. Что следует понимать под разрешением конфликта?
8. Перечислите предпосылки разрешения конфликта.
9. Перечислите принципы управления конфликтами.
10. Перечислите негативные факторы принятия конструктивных решений по конфликту.

Развитие у студентов навыков оценки глубины конфликтной ситуации с использованием специальных методик и формирование у них умений принимать адекватные решения по поводу поведения субъектов конфликта в конфликтном взаимодействии.

За одну неделю студентам выдаётся задание и установка на подготовку к игре. Суть задания состоит в следующем:

1. Студенты получают тест «Оценка глубины конфликта» для изучения его содержания.

2. Для апробации теста обучаемые самостоятельно должны проанализировать конфликтные ситуации, которые происходили с их участием или которые они наблюдали, на предмет оценки выраженности каждого из 8 факторов, представленных в тесте, и быть

– при _____ вы должны выступать в роли воспитателя и в этом случае для разрешения конфликтной ситуации целесообразно использовать педагогические меры;

б) если вы являетесь _____ то:

– при _____ 40 следует предпринять меры по разъединению конфликтующих сторон и приступить к переговорам с ними дисъюнктивным способом до снижения накала борьбы между ними;

– при _____ 34 можно попытаться на очередной встрече в переговорном процессе перевести конфликт в конструктивную фазу;

– при _____ можно активизировать усилия по подготовке конструктивного решения.

1. Проводится игровая разминка. В течение 10-15 минут заслушиваются и анализируются задания студентов, выполненные ими на подготовительном этапе.

2. Создаются и анализируются игровые ситуации.

Студенты разбиваются на игровые группы по 4 человека. В каждой игровой группе 2 человека играют роль конфликтующих, 1 – роль менеджера и 1 – медиатора (в ходе игры студенты меняются ролями). Далее преподаватель дает игровую установку:

- конфликтующим – определяется предмет конфликта и направление конфликтного взаимодействия, которое они должны разыграть (направление взаимодействия не должно быть известно другим участникам игры);

- менеджеру и медиатору – сообщаются предмет конфликта и дается ролевая установка на оценку глубины конфликта между условными конфликтантами методом беседы с ними, наблюдения за их поведением, опираясь на тестовые позиции, и принятия решения на разрешение конфликта.

На подготовку к ролевому взаимодействию участникам дается 10 минут. На ролевое взаимодействие отводится 10–15 минут.

Каждый игровой сюжет обсуждается.

Выберите вариант правильного ответа в каждом из 10 вопросов.

1. Управление конфликтами – это:

а) целенаправленное воздействие на процесс его динамики;

б) целенаправленное, обусловленное объективными законами воздействия на процесс его динамики в интересах развития или разрушения той социальной системы, к которой имеет отношение данный конфликт;

в) целенаправленное воздействие на конфликтующих в интересах снижения уровня напряженности между ними;

г) целенаправленное, обусловленное объективными законами воздействия на процесс формирования адекватного образа конфликтной ситуации у конфликтующих в интересах снижения уровня напряженности между ними;

д) целенаправленное воздействие на мотивы конфликтующих.

2. Содержание управления конфликтами включает:

а) прогнозирование; предупреждение (стимулирование); регулирование; разрешение;

б) прогнозирование; предупреждение (стимулирование); разрешение;

в) прогнозирование; регулирование; разрешение;

г) прогнозирование; анализ; предупреждение; разрешение;

д) анализ конфликтной ситуации; прогнозирование; предупреждение; разрешение.

3. Признание реальности конфликтующими сторонами; легитимизация конфликта и институционализация конфликта входят в содержание:

а) прогнозирования конфликта;

б) предупреждения конфликта;

- в) стимулирования конфликта;
 - г) регулирования конфликта;
 - д) разрешения конфликта.
4. Институционализация конфликта – это:
- а) определение места и времени переговоров по разрешению конфликта;
 - б) создание соответствующих органов и рабочих групп по регулированию конфликтного взаимодействия;
 - в) форма привлечения общественности для разрешения конфликта;
 - г) достижение соглашения между конфликтующими сторонами по признанию и соблюдению уставных норм и правил поведения в конфликте;
 - д) обращение к медиатору.
5. Легитимизация конфликта – это:
- а) определение места и времени переговоров по разрешению конфликта;
 - б) создание соответствующих органов и рабочих групп по регулированию конфликтного взаимодействия;
 - в) достижение соглашения между конфликтующими сторонами по признанию и соблюдению установленных норм и правил поведения в конфликте;
 - г) обращение к медиатору;
 - д) придание конфликту широкой огласки.
6. Принципами управления конфликтами являются:
- а) гласность; объективность и адекватность оценки конфликта; опора на общественное мнение; комплексное использование способов и приемов воздействия;
 - б) гласность; объективность и адекватность оценки конфликта; анализ результатов деятельности; опора на общественное мнение;
 - в) конкретно-ситуационный подход; гласность; опора на положительные качества конфликтующих; применение биографического метода;
 - г) гласность; опора на общественное мнение; учет интересов руководства; прогнозирование;
 - д) прогнозирование, стимулирование; регулирование; разрешение.
7. Кем из ученых разработана модель применения власти по разрешению конфликта:
- а) К. Томасом и Р. Киллменом;
 - б) Х. Корнелиус Ш. Фэйр;
 - в) Д. Скотт и Ч. Ликсоном;
 - г) М. Дойг и Д. Скотт;
 - д) Р. Фишером и У. Юри.
8. Предпосылками разрешения конфликта являются:
- а) достаточная зрелость конфликта; потребность субъектов конфликта в его разрешении; наличие необходимых ресурсов и средств для разрешения конфликта;
 - б) достаточная зрелость конфликта; высокий авторитет одной из конфликтующих сторон;
 - в) наличие необходимых ресурсов и средств для разрешения конфликта; потребность субъектов конфликта в его разрешении; коллективная форма деятельности;
 - г) высокий авторитет одной из конфликтующих сторон; коллективная форма деятельности; лидерство в группе;
 - д) стиль руководства; высокий авторитет одной из конфликтующих сторон, коллективная форма деятельности.
9. Что относится к форме разрешения конфликта:
- а) порицание, юмор, убеждение, уступка;
 - б) уступка, компромисс, уход, сотрудничество;
 - в) требования, критика, убеждение, юмор;
 - г) уступка, требования, убеждение, критика;
 - д) подчинение; примирение; убеждение, согласование.

10. Какие виды деятельности по управлению конфликтом адекватны на этапе возникновения и развития конфликтной ситуации:

- а) прогнозирование и предупреждение (стимулирование);
- б) прогнозирование; предупреждение (стимулирование) и регулирование;
- в) только прогнозирование;
- г) только предупреждение (стимулирование);
- д) только регулирование.

Основная: [1], [2], [3], [4], [5].

Дополнительная: [1], [2], [3].

Тема 7. Основные стратегии разрешения конфликта, их краткая характеристика, условия применения

Практическое занятие 5. Механизм возникновения и разрешения конфликтов. Трансактный анализ (1 ч.)

1. Что такое конфликтогены?
2. В чем суть закона эскалации конфликтогенов (первая формула конфликтов)?
3. Сформулируйте правила бесконфликтного взаимодействия, вытекающие из закона эскалации конфликтогенов.
4. Назовите основные типы конфликтогенов и формы их проявления.
5. Сформулируйте правила возникновения и способы разрешения конфликтов по второй формуле.
6. Сформулируйте правила возникновения и способы разрешения конфликтов по третьей формуле.
7. Что такое транзакция? Основные виды транзакций и их поведенческие характеристики.
8. Перечислите поведенческие характеристики
9. Перечислите поведенческие характеристики
10. Перечислите поведенческие характеристики

По какой формуле возможно разрешение конфликта в каждой из рассматриваемых ситуаций. Варианты решения задач обсуждаются в учебной группе.

Определите природу конфликта (тип А, Б, В) в следующей ситуации.

Руководитель принял на работу неподготовленного работника, не согласовав это с заместителем, у которого тот в подчинении. Вскоре выясняется неспособность принятого работника выполнять свою работу. Заместитель представляет руководителю докладную записку об этом. Руководитель тут же рвет данную записку.

Определите природу конфликта (тип А, Б, В) в следующей ситуации.

При распределении премии начальник не выделил ее одному из подчиненных. Оснований для депремирования не было. На вопрос подчиненного руководитель не смог объяснить причины, сказал только: «Это я вас учу».

Определите природу конфликта (тип А, Б, В) в следующей ситуации.

Беседуя с претендентом на вакантную должность, руководитель дает обещание в дальнейшем повысить его в должности. Вновь принятый с воодушевлением приступает к работе, проявляя высокую работоспособность и добросовестность. Руководство постоянно увеличивает нагрузку, не прибавляя зарплату и не повышая в должности. Спустя

некоторое время работник начинает проявлять признаки недовольства... Назревает конфликт.

Определите природу конфликта (тип А, Б, В) в следующей ситуации.

Начальник сообщает подчиненному, что в следующем месяце отправляет его на курсы повышения квалификации. Подчиненный отказывается, ссылаясь на то, что до пенсии ему осталось полтора года.

Определите природу конфликта (тип А, Б, В) в следующей ситуации.

Работник, достигший пенсионного возраста, жалуется начальнику, что мастер выживает его с работы. Мастер клянется, что ни малейшего повода для этого не дает. Работник же продолжает жаловаться.

Определите природу конфликта (тип А, Б, В) в следующей ситуации.

Начальник участка дает задание рабочему. Тот отказывается, мотивируя свой отказ тем, что эта работа требует более высокого разряда, и добавляя при этом, что ему уже пять лет не повышают разряд.

Определите природу конфликта (тип А, Б, В) в следующей ситуации.

На совещании один из подчиненных, не выдержав нажима руководителя, в полусутоливой форме обратил на этот нажим внимание. Руководитель не нашелся, что сказать, но после этого случая стал действовать еще более жестко, особенно в отношении «шутника».

Попробуйте оценить, как сочетаются эти три «Я» в вашем поведении. Для этого оцените приведенные высказывания в баллах от 1 до 10.

1. Мне порой не хватает выдержки.
2. Если мои желания мешают мне, то я умею их подавлять.
3. Родители, как более зрелые люди, должны устраивать семейную жизнь своих детей.
4. Я иногда преувеличиваю свою роль в каких-либо событиях.
5. Меня провести нелегко.
6. Мне бы понравилось быть воспитателем.
7. Бывает, мне хочется подурочиться, как маленькому.
8. Думаю, что я правильно понимаю все происходящие события.
9. Каждый должен выполнять свой долг.
10. Нередко я поступаю не как надо, а как хочется.
11. Принимая решение, я стараюсь продумать его последствия.
12. Младшее поколение должно учиться у старшего, как ему следует жить.
13. Я, как и многие люди, бываю обидчив.
14. Мне удастся видеть в людях больше, чем они говорят о себе.
15. Дети должны безусловно следовать указаниям родителей.
16. Я – увлекающийся человек.
17. Мой основной критерий оценки человека – объективность.
18. Мои взгляды непоколебимы.
19. Бывает, что я не уступаю в споре лишь потому, что не хочу уступать.
20. Правила оправданы лишь до тех пор, пока они полезны.
21. Люди должны соблюдать правила независимо от обстоятельств.

Подсчитайте отдельно сумму баллов по строкам таблицы:

- 1, 4, 7, 10, 13, 16, 19 – «Д» (Дитя);
- 2, 5, 8, 11, 14, 17, 20 – «В» (Взрослый);
- 3, 6, 9, 12, 15, 18, 21 – «Р» (Родитель).

Расположите соответствующие символы в порядке убывания веса.

Если у вас получилась формула ВДР, то вы обладаете развитым чувством ответственности, в меру импульсивны, непосредственны и не склонны к назиданиям и поучениям. Вам можно пожелать лишь сохранить эти качества и впредь. Они помогут вам в любом деле, связанном с общением, коллективным трудом, творчеством.

Хуже, если на первом месте стоит Р, категоричность и самоуверенность противопоказаны, например, педагогу, организатору, словом, всем, кто в основном имеет дело с людьми, а не с машинами. Сочетание РДВ порой способно осложнить жизнь обладателю такой характеристики. «Родитель» с детской непосредственностью режет «правду-матку», ни в чем не сомневаясь.

Д во главе приоритетной формулы – вполне приемлемый вариант, скажем, для научной работы. Эйнштейн, например, однажды шутливо объяснил причины своих научных успехов тем, что он развивался медленно и над многими вопросами задумывался лишь тогда, когда люди обычно перестают о них думать. Но детская непосредственность хороша до определенных пределов. Если она начинает мешать делу, то, значит, пора взять свои эмоции под контроль.

Проведите транзактный анализ межличностного взаимодействия и оцените его конфликтность в следующих ситуациях. Решение задач обсуждается в учебной группе.

Предприниматель обращается к налоговому инспектору: «На каком основании вы наложили штраф?». Инспектор: «Давайте разберемся». И, используя документы, разъясняет причину штрафа.

Руководитель спрашивает у своего заместителя: «Как вы думаете, что нужно сделать, чтобы исключить опоздания на работу сотрудников?». Заместитель: «У меня есть некоторые соображения по этому поводу».

Руководитель обращается к своему заместителю со словами упрека: «Вы не смогли обеспечить своевременность выполнения поставленной задачи». Заместитель: «Меня отвлекли семейные обстоятельства».

Начальник отдела в конце рабочего дня обращается к сотруднику с просьбой остаться после работы для составления срочного отчета. Сотрудник отказывается, ссылаясь на усталость и на то, что рабочий день уже закончился.

(упражнения 1 и 2 взяты из кн.: Психологическая помощь и консультирование в практической психологии, 1999, с. 269).

Вступая в общение в реальных жизненных ситуациях, старайтесь определять позиции своих партнеров. Попробуйте поэкспериментировать с собственной позицией, всякий раз наблюдая и анализируя последствия ее изменения. Какие конкретно транзактные комбинации ведут к обострению ситуации, а какие – к конструктивному общению?

Проанализируйте привычные транзакции членов вашей семьи, друзей, коллег. С кем вам легче и приятнее общаться: с Родителями, Детьми или Взрослыми? Как вы думаете, почему? Есть ли у вас «любимая» позиция? Меняете ли вы свою транзакцию в зависимости от ситуации? Надо ли согласовывать свою позицию с позицией партнеров?

Выберите вариант правильного ответа в каждом из 10 вопросов.

1. Конфликтогены – это:

- а) слова, действия (или бездействия), которые могут привести к конфликту;
- б) проявления конфликта;
- в) причины конфликта, обусловленные социальным статусом личности;
- г) состояния личности, которые наступают после разрешения конфликта;
- д) поведенческие реакции личности в конфликте.
2. Определите тип конфликта в следующей ситуации: «В общественном транспорте один пассажир нечаянно толкнул другого, не извинившись за причиненное неудобство. Второй пассажир в ответ на толчок нагрубил первому пассажиру... В конечном итоге между ними возникла драка...»:
- а) тип Б;
- б) тип В;
- в) тип А;
- г) тип Б и В;
- д) тип А и Б.
3. Определите тип конфликта в следующей ситуации: «Между двумя сотрудниками не сложились отношения. По ошибке письменное задание, предназначенное первому сотруднику, было адресовано второму. Второй расценил данный факт как попытку первого «свалить» свою работу на него. Между ними возник открытый конфликт...»:
- а) тип Б;
- б) тип А;
- в) тип В;
- г) тип Б и В;
- д) тип А и В.
4. Определите тип конфликта в следующей ситуации: «Начальник принял на работу сотрудника в одно из подразделений, не согласовав этот вопрос с руководителем данного подразделения и без соответствующей проверки его профессиональной подготовки. Вскоре обнаружилось, что вновь принятый сотрудник оказался не способным выполнять обязанности по должности... Руководитель подразделения в служебной записке докладывает о профессиональной непригодности новичка и требует его увольнения. Между начальником и руководителем подразделения возник конфликт...»:
- а) тип А;
- б) тип В;
- в) тип Б;
- г) тип В и Б;
- д) тип А, Б и В.
5. К какому типу конфликтогенов относятся следующие действия: приказание, угроза, замечание, критика, обвинение, насмешка?
- а) снисходительное отношение;
- б) негативное отношение;
- в) менторские отношения;
- г) нарушение этики;
- д) нечестность и неискренность.
6. К какому типу конфликтов относятся следующие действия: унижительное утешение; унижительная похвала; упрек; подшучивания?
- а) хвастовство;
- б) нарушение этики;
- в) регрессивное поведение;
- г) снисходительное отношение;
- д) негативное отношение.
7. Наивные вопросы; ссылки на других при получении справедливого замечания; пререкания – это формы проявления конфликтогенов, которые характеризуются как:
- а) прямое негативное отношение;

- б) хвастовство;
 - в) нечестность и неискренность;
 - г) менторские отношения;
 - д) регрессивное поведение.
8. Выберите адекватный вариант поведения (комбинация из трех позиций) транзакции «Родителя»:
- а) требует; оценивает; проявляет беспомощность;
 - б) руководит; рассуждает; анализирует;
 - в) разговаривает на равных; проявляет чувства обиды; покровительствует;
 - г) работает с информацией; рассуждает; анализирует;
 - д) требует; осуждает; учит.
9. Выберите адекватный вариант поведения (комбинация из трех позиций) в транзакции «Ребенка»:
- а) проявляет чувство обиды; подчиняется; шалит;
 - б) требует; рассуждает; анализирует;
 - в) осуждает; учит; покровительствует;
 - г) оценивает; проявляет беспомощность, проявляет чувство страха;
 - д) подчиняется; одобряет; уточняет ситуацию.
10. Выберите адекватный вариант поведения (комбинация из трех позиций) в транзакции «Взрослого»:
- а) проявляет чувство вины; руководит; уточняет ситуацию;
 - б) работает с информацией; анализирует; разговаривает на равных;
 - в) требует; покровительствует; руководит;
 - г) работает с информацией; покровительствует; руководит;
 - д) уточняет ситуацию; работает с информацией; руководит.

Основная: [1], [2], [3], [4], [5].

Дополнительная: [1], [3].

Тема 8. Внутриличностные конфликты и методы их разрешения. Последствия внутриличностных конфликтов

Практическое занятие 6. Психологические основы внутриличностных конфликтов (1 ч.)

1. Общая характеристика внутриличностного конфликта.
2. Различные подходы к пониманию внутриличностного конфликта.
3. Внутриличностные конфликты и суицидальное поведение.
4. Психологические условия предупреждения и разрешения внутриличностных конфликтов.
5. Взаимосвязь межличностных конфликтов с внутриличностными и групповыми.

1. Внутриличностный конфликт — это:

- а) глубокие эмоциональные переживания личностью своих неудач;
- б) состояние тревоги, вызываемое предстоящей сложной ситуацией;
- в) столкновение противоположно направленных мотивов личности;
- г) столкновение противоположно направленных поведенческих характеристик личности;
- д) внутренние колебания личности, стоящей перед выбором средств для достижения конкретной цели.

2. Кому из ученых принадлежит разработка учения о борьбе между эросом и танатосом, как природной основе внутриличностных конфликтов?

- а) З. Фрейду;
 б) А. Адлеру;
 в) К. Юнгу;
 г) Э. Фромму;
 д) К. Левину.
3. Кому из ученых принадлежит разработка учения об экстраверсии и интроверсии, как объективной природе внутриличностных конфликтов?
 а) З. Фрейду;
 б) А. Адлеру;
 в) К. Юнгу;
 г) Э. Фромму;
 д) К. Левину.
4. Кому из ученых принадлежит разработка «Теории комплекса неполноценности»?
 а) З. Фрейду;
 б) А. Адлеру;
 в) К. Юнгу;
 г) Э. Фромму;
 д) К. Левину.
5. Кому из ученых принадлежит разработка теории «экзистенциальной дихотомии»?
 а) З. Фрейду;
 б) А. Адлеру;
 в) К. Юнгу;
 г) Э. Фромму;
 д) К. Левину.
6. Кому из ученых принадлежит разработка теории «мотивационных конфликтов»?
 а) З. Фрейду;
 б) А. Адлеру;
 в) К. Юнгу;
 г) Э. Фромму;
 д) К. Левину.
7. Эквивалентный внутриличностный конфликт — это:
 а) конфликт, связанный с выбором между двумя в равной мере непривлекательными объектами;
 б) конфликт, связанный с выбором 2 или более в равной степени привлекательных и взаимоисключающих объекта;
 в) конфликт связанный с выбором объекта, в котором одновременно присутствуют привлекательная и непривлекательная стороны;
 г) конфликт связанный с ситуацией, когда ожидаемый результат решения какой-либо задачи личностью не получает одобрения в обществе, коллективе или семье;
 д) конфликт, связанный с сочетанием в равной мере во внутреннем мире личности склонности к экстраверсии—интроверсии.
8. Амбивалентный внутриличностный конфликт — это:
 а) конфликт, связанный с выбором между двумя в равной мере непривлекательными объектами;
 б) конфликт, связанный с выбором 2 или более в равной степени привлекательных и взаимоисключающих объекта;
 в) конфликт связанный с выбором объекта, в котором одновременно присутствуют привлекательная и непривлекательная стороны;
 г) конфликт связанный с ситуацией, когда ожидаемый результат решения какой-либо задачи личностью не получает одобрения в обществе, коллективе или семье;
 д) конфликт, связанный с сочетанием в равной мере во внутреннем мире личности склонности к экстраверсии—интроверсии.

9. Витальный внутриличностный конфликт — это:

- а) конфликт, связанный с выбором между двумя в равной мере непривлекательными объектами;
- б) конфликт, связанный с выбором 2 или более в равной степени привлекательных и взаимоисключающих объектов;
- в) конфликт, связанный с выбором объекта, в котором одновременно присутствуют привлекательная и непривлекательная стороны;
- г) конфликт, связанный с ситуацией, когда ожидаемый результат решения какой-либо задачи личностью не получает одобрения в обществе, коллективе или семье;
- д) конфликт, связанный с сочетанием в равной мере во внутреннем мире личности склонности к экстраверсии–интроверсии.

10. Формами проявления внутриличностных конфликтов являются:

- а) неврастения, эйфория, сублимация, идеализация, номадизм, рационализация;
- б) неврастения, эйфория, регрессия, проекция, номадизм, рационализация;
- в) неврастения, эйфория, идеализация, проекция, рационализация, вытеснение;
- г) неврастения, эйфория, регрессия, проекция, номадизм, переориентация;
- д) компромисс, уход, переориентация, сублимация, идеализация, вытеснение.

Показать студентам механизмы вовлечения человека в состояние внутриличностного конфликта, ознакомить их со способами предотвращения конфликта и выхода из него, научить их методам стрессоустойчивости.

- 1. Чиновник (Ч).
 - 2. Начальник чиновника (Н).
 - 3. Представитель общественности (ПО).
 - 4. Проситель (П).
 - 5. Представитель местной мафии (М).
 - 6. Жена чиновника (Ж).
 - 7. Совесть чиновника (С).
 - 8. Группа экспертов (Э).
- В игре могут принять участие от 7–8 до 30 и более человек.

1. Муниципальный отдел по аренде и использованию земли возглавляет некий чиновник Ч. Отдел получил распоряжение соответствующих городских властей, запрещающее использование детских спортивных, игровых и иных площадок для каких-либо других целей (например, застройки, организации автостоянок и др.). Однако непосредственный начальник чиновника Н интерпретирует полученное распоряжение по-своему и требует от чиновника дать соответствующие указания на ликвидацию некой детской площадки. Чиновник начинает выполнять указание начальника.

2. В это же время к чиновнику на прием приходят посетители:

- а) представитель общественности ПО, который требует соблюдения закона и восстановления детской площадки;
- б) проситель П, предлагающий взятку за предоставление ему в аренду очищаемой (освобождаемой) территории;
- в) представитель местной мафии М, угрожающий чиновнику расправой, если искомая территория не будет передана ею людям.

3. Окончив рабочий день, чиновник идет домой и с ним происходит следующее:

- а) диалог со своей совестью по поводу того, что произошло с ним за день;
- б) разговор с женой, которая недовольна его постоянными задержками на работе («дети без отца; жена без мужа»). В свою очередь, чиновника раздражает то, что его не понимают даже дома в семье.

1. Распределить все вышеперечисленные роли среди студентов (роль чиновника распределяется только по желанию претендента). Назначить группу экспертов.
2. Игра начинается с разговора начальника Н с чиновником Ч. Дальнейший порядок игры описан в Установке.
3. В ходе игры участники меняются ролями, привлекаются еще не вовлеченные игроки.
4. Высказывание экспертов и подведение итогов игры-тренинга.

Игра-тренинг «Внутриличностный конфликт» предполагает высокое эмоционально-психологическое напряжение игроков, особенно играющих роль чиновника. В ходе игры необходимо внимательно следить за психологическим состоянием «чиновника», а при необходимости останавливать игру и менять роли. В заключение игры необходимо провести «реабилитацию» всех «чиновников»; сделать всесторонний анализ ситуации и

	руководителя по урегулированию конфликта		
	Зачёт	4	
	ИТОГО	98	

I. Вопросы для самоконтроля и подготовки к итоговому тестированию

1. Понятие конфликта. Структура конфликта: субъект, участники, объект. Конфликтная ситуация и инцидент.
2. Функции конфликта (позитивные и негативные).
3. Проблема конфликта в социологической теории.
4. Психологические теории агрессивности человека и общества.
5. Характеристика основных стадий развития конфликта.
6. Психологическое управление конфликтами.
7. Психодиагностика конфликтности личности.
8. Основные источники конфликтов между руководителем и подчиненными.
9. Типология конфликтных личностей.
10. Силь руководства, как фактор возникновения конфликтов.
11. Стратегии поведения в конфликтных ситуациях. Сетка Томаса-Киллмена.
12. Плюсы и минусы стратегии «компромисса».
13. Плюсы и минусы стратегии «избегания».
14. Плюсы и минусы стратегии «приспособления».
15. Плюсы и минусы стратегии «соперничества».
16. Плюсы и минусы стратегии «сотрудничества».
17. Разрешение конфликта: модели, стили, методы.
18. Варианты конструктивного решения конфликта.
19. Варианты деструктивного решения конфликта.
20. Внутриличностный конфликт и способы его разрешения.
21. Варианты предупреждения служебных конфликтов.
22. Технология предупреждения конфликтов методом создания "социокритической массы" в коллективе.
23. Психология участников конфликта.
24. Самоконтроль в конфликтной ситуации.
25. Психологические методы разрешения конфликтной ситуации.
26. Типы участия третьей стороны в разрешении конфликта.
27. Функции посредника.
28. Этапы деятельности посредника.
29. Переговорный процесс.

II. Рекомендации к подготовке докладов к семинару-конференции «Технологии предупреждения конфликтов»

1. Общие положения

1.1. Доклад, как вид самостоятельной работы в учебном процессе, способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, учит критически мыслить.

1.2. При написании доклада по заданной теме студент составляет план, подбирает основные источники.

1.3. В процессе работы с источниками систематизирует полученные сведения, делает выводы и обобщения.

1.4. К докладу по крупной теме могут привлекать несколько студентов, между которыми распределяются вопросы выступления.

2. Выбор темы доклада

2.1. Тематика доклада обычно определяется преподавателем, но в определении темы инициативу может проявить и студент.

2.2. Прежде чем выбрать тему доклада, автору необходимо выявить свой интерес, определить, над какой проблемой он хотел бы поработать, более глубоко ее изучить.

3. Этапы работы над докладом

3.1. Формулирование темы, причем она должна быть не только актуальной по своему значению, но и оригинальной, интересной по содержанию.

3.2. Подбор и изучение основных источников по теме (как правильно, при разработке доклада используется не менее 8-10 различных источников).

3.3. Составление списка использованных источников.

3.4. Обработка и систематизация информации.

3.5. Разработка плана доклада.

3.6. Написание доклада.

3.7. Подготовка презентации.

3.7. Публичное выступление с результатами исследования.

4. Структура доклада:

- титульный лист;
- оглавление (в нем последовательно излагаются названия пунктов доклада, указываются страницы, с которых начинается каждый пункт);
- введение (формулирует суть исследуемой проблемы, обосновывается выбор темы, определяются ее значимость и актуальность, указываются цель и задачи доклада, дается характеристика используемой литературы);
- основная часть (каждый раздел ее, доказательно раскрывая отдельную проблему или одну из ее сторон, логически является продолжением предыдущего; в основной части могут быть представлены таблицы, графики, схемы);
- заключение (подводятся итоги или дается обобщенный вывод по теме доклада, предлагаются рекомендации);
- список использованных источников.

5. Содержание доклада

5.1. Введение – это вступительная часть научно-исследовательской работы. Автор должен приложить все усилия, чтобы в этом небольшом по объему разделе показать актуальность темы, раскрыть практическую значимость ее, определить цели и задачи подготовки доклада.

5.2. Основная часть. В ней раскрывается содержание доклада. Как правило, основная часть состоит из теоретического и практического разделов. В теоретическом разделе раскрываются история и теория исследуемой проблемы, дается критический анализ литературы и показывается позиция автора. В практическом разделе излагаются методы, ход, и результаты самостоятельно проведенного или описанного исследования. В основной части могут быть также представлены схемы, диаграммы, таблицы, рисунки и т.д.

5.3. В заключении содержатся итоги работы, выводы, к которым пришел автор, и рекомендации. Заключение должно быть кратким, обязательным и соответствовать поставленным задачам.

5.4. Список использованных источников представляет собой перечень использованных книг, статей, фамилии авторов приводятся в алфавитном порядке, при этом все источники даются под общей нумерацией литературы. В исходных данных источника указываются фамилия и инициалы автора, название работы, место и год издания, страницы.

5.5. Приложение к докладу оформляются на отдельных листах, причем каждое должно иметь свой тематический заголовок и номер, который пишется в правом верхнем углу, например: «Приложение 1».

6. Требования к оформлению доклада

6.1. Объем доклада может колебаться в пределах 5-7 печатных страниц (поля страницы: левое – 35 мм, правое – 10 мм, верхнее и нижнее – 20 мм; шрифт Times New Roman кегль 14, межстрочный интервал 1,5; каждая новая структурная часть работы начинается с новой страницы); все приложения к работе не входят в ее объем.

6.2. Доклад должен быть выполнен грамотно, с соблюдением культуры изложения.

6.3. Обязательно должны иметься ссылки на используемую литературу.

6.4. Должна быть соблюдена последовательность написания библиографического аппарата.

7. Критерии оценки доклада:

- раскрытие актуальности темы исследования;
- соответствие содержания теме;
- глубина проработки материала;
- правильность и полнота использования источников;
- соответствие оформления доклада стандартам;
- презентабельность материалов.

«зачтено» - от 75 до 80% правильно выполненного задания;

«не зачтено» - менее 75% правильно выполненного задания.

Темы докладов

1. Понятие и сущность трудового конфликта.
2. Предмет трудового конфликта.
3. Функции трудового конфликта: позитивные и негативные.
4. Виды трудовых конфликтов.
5. Профилактика трудовых конфликтов.
6. Забастовка как крайняя форма трудового конфликта.
7. Основные пути разрешения трудовых конфликтов.
8. Правовые основы регулирования трудовых конфликтов.
9. Способы и приемы воздействия на поведение оппонента.
10. Психология конструктивной критики.
11. Изменение своего отношения к ситуации и поведению в ней.
12. Методы психокоррекции конфликтного поведения.
13. Компетентная оценка результатов деятельности как условие предупреждения конфликтов.

6. Фонд оценочных средств

Компетенция	Этапы формирования (семестр)	Дисциплины, практики, НИР, ГИА	Критерии	Показатели (по уровням)
ОК-5 «Способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия»	5	Б1.В.10 Управление конфликтами	Знаниевый	<p>«Зачтено» знает основные понятия теории конфликтологии; способы разрешения конфликтных ситуаций в профессиональной деятельности</p> <p>«Не зачтено» не знает основные понятия теории конфликтологии; способы разрешения конфликтных ситуаций в профессиональной деятельности</p>
			Деятельностный	<p>«Зачтено» умеет: использовать основные теоретические положения конфликтологии для решения практических задач в сфере социального и профессионального взаимодействия, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; подбирать способы разрешения конфликтных ситуаций на основе современных технологий управления персоналом; владеет: навыками применения методов и технологий конструктивного управления конфликтами, наиболее адекватных конкретным ситуациям социального взаимодействия; навыками успешной работы в команде, с учётом социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий.</p> <p>«Не зачтено» не умеет: использовать основные теоретические положения конфликтологии для решения практических задач в сфере социального и профессионального взаимодействия, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; подбирать способы разрешения конфликтных ситуаций на основе современных технологий управления персоналом; не владеет: навыками применения методов и технологий конструктивного управления конфликтами, наиболее адекватных конкретным ситуациям социального взаимодействия; навыками успешной работы в команде, с учётом социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий.</p>
ПК-2 «Владение различными способами разрешения конфликтных	5	Б1.В.10 Управление конфликтами	Знаниевый	<p>«Зачтено» знает основы формирования команды и организации служебной деятельности для предотвращения конфликтов среди подчинённых;</p>

ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде»				<p>«Не зачтено» не знает основы формирования команды и организации служебной деятельности для предотвращения конфликтов среди подчинённых</p>
				<p>Деятельностный «Зачтено» умеет: организовывать служебную деятельность подчинённых с целью снижения уровня конфликтности; владеет: способами разрешения конфликтных ситуаций при организации служебной деятельности подчинённых. «Не зачтено» не умеет: организовывать служебную деятельность подчинённых с целью снижения уровня конфликтности; не владеет: способами разрешения конфликтных ситуаций при организации служебной деятельности подчинённых.</p>

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА (ПРИМЕРЫ)

I. Примеры тестовых заданий и критерии их оценки

Тест 1

1. Найдите определение объективных причин возникновения социальных конфликтов.

А) Экономические и политические причины, лежащие в основе конфликтного развития общества.

Б) Несовпадение мнений, оценок и установок конкретных людей по вопросам развития общества.

В) Обстоятельства социального взаимодействия людей, которые приводят к столкновению их интересов, мнений, установок.

Г) Причины изменения динамики, длительности и процесса протекания конфликта.

2. Личностные причины конфликтов обусловлены:

А) Межличностным взаимодействием внутри отдельной социальной группы;

Б) Спецификой процессов, происходящих в психике человека в ходе его взаимодействия с другими людьми и окружающей средой.

В) Возмущением личности против общества по поводу более полного удовлетворения ее материальных интересов;

Г) Нежеланием личности терпеть другую личность и остальных людей.

3. Структура конфликта выражается такими понятиями:

А) Объективные условия и субъективный фактор.

Б) Интересы личности, мотивы, потребности, направленность.

В) Участники, условия протекания, действия сторон, способы противодействия.

Г) Личностная, групповая и социальная структура.

4. Под объектом конфликта понимается:

А) Объективное условие, которое приводит к его возникновению.

Б) Материальная, социальная или духовная ценность, к обладанию или пользованию которой стремятся участники конфликтующих сторон.

В) Обстоятельства протекания конфликта, не зависящие от личности.

Г) Все то, что объективно предопределяет конфликт.

5. Основными принципами конфликтного противоборства выступают:

А) Мотивы, потребности, интересы участников.

Б) Психологические, материальные и духовные интересы участников конфликта.

В) Концентрация сил, координация сил, поиск уязвимого места, экономия сил и времени.

Г) Целеполагание, конкретность, всесторонность, направленность.

Всего тест содержит 10 вопросов

Критерии оценки уровня овладения студентами компетенциями с использованием теста по учебной дисциплине

Оценка	Характеристики ответа студента
Зачтено	75-100% правильных ответов
Не зачтено	Менее 75%

Тест 2

1. В группу методов управления конфликтами входят (исключите лишнее):

а) структурные методы; б) метод картографии; **в) опрос.**

2. Динамика конфликта находит свое отражение в двух понятиях (исключить лишнее):

- а) этапы конфликта; б) фазы конфликта; *в) содержание конфликта.*
- 3. На какой фазе конфликта возможности разрешения конфликта самые высокие:**
а) начальной фазе; б) фазе подъема; в) пике конфликта; г) фазе спада.
- 4. Конфликт в переводе с латинского означает:**
 а) соглашение; *б) столкновение;* в) существование.
- 5. Ситуация скрытого или открытого противостояния двух или более сторон-участниц называется:**
 а) конфликтными отношениями; *б) конфликтной ситуацией;* в) инцидентом.

Всего тест содержит 35 вопросов

Критерии оценки уровня овладения студентами компетенциями с использованием теста по учебной дисциплине

Оценка	Характеристики ответа студента
Зачтено	75-100% правильных ответов
Не зачтено	Менее 75%

II. Примеры ситуационных задач и критерии их оценки

Блок 1. Задания на выбор варианта ответа

Задание 1. Определите тип конфликта в следующей ситуации: «В общественном транспорте один пассажир нечаянно толкнул другого, не извинившись за причиненное неудобство. Второй пассажир в ответ на толчок нагрубил первому пассажиру... В конечном итоге между ними возникла драка...»:

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

Задание 2. Определите тип конфликта в следующей ситуации: «Между двумя сотрудниками не сложились отношения. По ошибке письменное задание, предназначенное первому сотруднику, было адресовано второму. Второй расценил данный факт как попытку первого «свалить» свою работу на него. Между ними возник открытый конфликт...»:

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

Задание 3. Какое сочетание поведенческих характеристик присуще конфликтной личности «сверхточного типа»:

- а) хочет быть в центре внимания, избегает кропотливой работы, налицо эмоциональное поведение;
- б) подозрителен, обладает завышенной самооценкой, прямолинеен, обидчив;
- в) импульсивен, непредсказуем, агрессивен, несамокритичен;
- г) скрупулезно относится к работе, предъявляет повышенные требования к себе и окружающим, обладает повышенной тревожностью;*
- д) неустойчив в оценках и мнениях, внутренне противоречив, зависит от мнения окружающих, легко поддается внушению.

Всего 11 ситуационных заданий

Критерии оценки ситуационных задач Блока 1

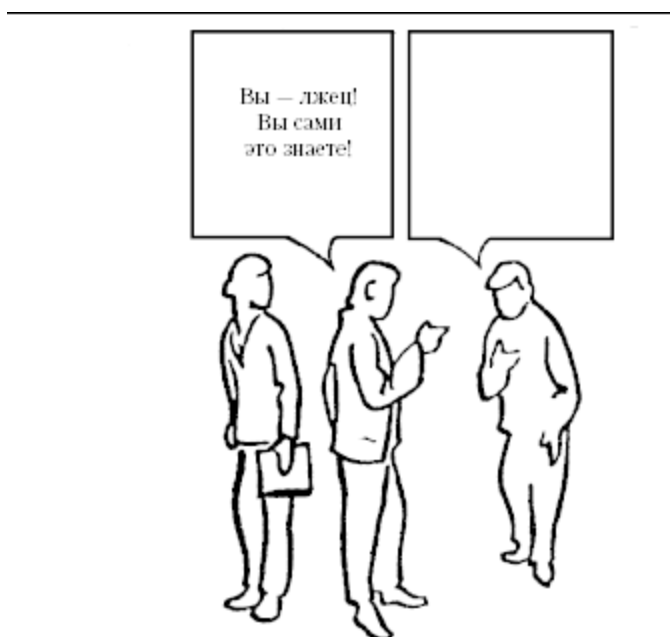
Оценка	Количество правильных ответов
Зачтено	7-11
Не зачтено	0-6

Блок 2

Для ситуаций, представленных на рисунках, нужно предложить вариант ответа, для

нейтрализации конфликта.

1.



2.



Всего 6 ситуационных задач

Критерии оценки ситуационных задач Блока 2

Индикаторы	Показатели	
	Зачтено	Не зачтено
Выбирает теорию, концепцию, подход, технологию разрешения, управления конфликтом, наиболее адекватные конкретной ситуации социального взаимодействия, на основе их критического анализа	Выбирает верно не менее чем в 4 из 6 заданий	Выбирает верно не более чем в 3 из 6 заданий

III. Темы докладов и критерии оценки **Требования к докладу и критерии оценки**

1. Структура доклада:

- титульный лист;
- оглавление (в нем последовательно излагаются названия пунктов доклада, указываются страницы, с которых начинается каждый пункт);
- введение (формулирует суть исследуемой проблемы, обосновывается выбор темы, определяются ее значимость и актуальность, указываются цель и задачи доклада, дается характеристика используемой литературы);
- основная часть (каждый раздел ее, доказательно раскрывая отдельную проблему или одну из ее сторон, логически является продолжением предыдущего; в основной части могут быть представлены таблицы, графики, схемы);
- заключение (подводятся итоги или дается обобщенный вывод по теме доклада, предлагаются рекомендации);
- список использованных источников.

2. Содержание доклада

1. Введение – это вступительная часть научно-исследовательской работы. Автор должен приложить все усилия, чтобы в этом небольшом по объему разделе показать актуальность темы, раскрыть практическую значимость ее, определить цели и задачи подготовки доклада.

2. Основная часть. В ней раскрывается содержание доклада. Как правило, основная часть состоит из теоретического и практического разделов. В теоретическом разделе раскрываются история и теория исследуемой проблемы, дается критический анализ литературы и показывается позиция автора. В практическом разделе излагаются методы, ход, и результаты самостоятельно проведенного или описанного исследования. В основной части могут быть также представлены схемы, диаграммы, таблицы, рисунки и т.д.

3. В заключении содержатся итоги работы, выводы, к которым пришел автор, и рекомендации. Заключение должно быть кратким, обязательным и соответствовать поставленным задачам.

4. Список использованных источников представляет собой перечень использованных книг, статей, фамилии авторов приводятся в алфавитном порядке, при этом все источники даются под общей нумерацией литературы. В исходных данных источника указываются фамилия и инициалы автора, название работы, место и год издания, страницы.

5. Приложение к докладу оформляются на отдельных листах, причем каждое должно иметь свой тематический заголовок и номер, который пишется в правом верхнем углу, например: «Приложение 1».

3. Требования к оформлению доклада

1. Объем доклада может колебаться в пределах 5-7 печатных страниц (поля страницы: левое – 35 мм, правое – 10 мм, верхнее и нижнее – 20 мм; шрифт Times New Roman кегль 14, межстрочный интервал 1,5; каждая новая структурная часть работы начинается с новой страницы); все приложения к работе не входят в ее объем.

2. Доклад должен быть выполнен грамотно, с соблюдением культуры изложения.
3. Обязательно должны иметься ссылки на используемую литературу.
4. Должна быть соблюдена последовательность написания библиографического аппарата.

4. Критерии оценки доклада:

- раскрытие актуальности темы исследования;
- соответствие содержания теме;
- глубина проработки материала;
- правильность и полнота использования источников;
- соответствие оформления доклада стандартам;
- презентабельность материалов.

«зачтено» - от 75 до 80% правильно выполненного задания;

«не зачтено» - менее 75% правильно выполненного задания.

ПОРЯДОК ФОРМИРОВАНИЯ ОЦЕНОК ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Оценка знаний и полученных навыков определяется путем обобщения результатов тестовых заданий и решения ситуационных задач.

Результующая оценка по дисциплине складывается из 4-х элементов:

1. Оценка за тест 1;
2. Оценка за тест 2;
3. Оценка за решение ситуационных задач блока 1;
4. Оценка за решение ситуационных задач блока 2;
5. Оценка за доклад.

Оценка «зачтено» ставится в том случае, если студентом получены оценки «зачтено» по каждому из 5-и элементов.

7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

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>

Дополнительная литература

3. Новопашина, Л. А. Конфликт-менеджмент. Практикум : учебное пособие для вузов / Л. А. Новопашина, Б. И. Хасан, Т. И. Юстус. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 202 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14448-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/496837>
4. Коротков, Э. М. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02315-2. — Текст :

Нормативно-правовые акты

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 03.10.2016)
2. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 N 195-ФЗ (ред. от 06.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 03.10.2016)

Перечень ресурсов сети Интернет

1. Зеленков, М.Ю. Конфликтология. Учебник для бакалавров [Электронный ресурс] / Зеленков М. Ю. - Электрон. текстовые дан. - М. : Дашков и Ко, 2012. - 324 с. - (Учебные издания для бакалавров). - Режим доступа : <http://www.biblioclub.ru/book/114168>
2. Кильмашкина, Т.Н. Конфликтология. Социальные конфликты [Электронный ресурс] / Кильмашкина Т. Н. - Электрон. текстовые дан. - М. : Юнити-Дана, 2012. - 288 с. - Режим доступа : <http://www.biblioclub.ru/book/115392/>
3. Конфликтология. Учебник [Электронный ресурс]. - Электрон. текстовые дан. - М.: Юнити-Дана, 2012. - 544 с. - (Золотой фонд российских учебников). - Режим доступа : <http://www.biblioclub.ru/book/115393/>.
4. <http://elibrary.ru/> – крупнейший российский информационный портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 14 млн научных статей и публикаций.
5. <http://www.edu.ru/> – федеральный образовательный портал
6. <http://azps.ru> – сайт по психологии: предлагает описание психологических тестов, тестирование он-лайн, тренинги, упражнения, статьи, советы психологов

8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания по подготовке презентаций

Презентация представляет собой документ, созданный в каком-либо конструкторе для создания мультимедийных презентаций (в нашем случае это PowerPoint), и состоящий из определенной последовательности страниц, содержащих текстовую, графическую, видео и аудио информацию.

Страницы презентаций PowerPoint называются слайдами. Каждая презентация состоит из множества слайдов, находящихся в одном файле.

Презентация – помощник в проведении доклада, защиты, выступления, презентации проекта.

Презентация – кратное содержание вашего выступления в схемах, рисунках, картинках, коротких названиях, ключевых словах.

Вначале подготовьте устную защиту вашего проекта, согласно требованиям, включая основные этапы (цели, задачи, этапы, результаты и др.). Потом подберите иллюстрации к своему тексту, сформируйте презентацию

1. Планирование презентации – это многошаговая процедура, включающая определение целей, изучение аудитории, формирование структуры и логики подачи материала.

2. Разработка презентации – методологические особенности подготовки слайдов презентации, включая вертикальную и горизонтальную логику, содержание и соотношение текстовой и графической информации.

3. Репетиция презентации – это проверка и отладка созданной презентации.

1. Компьютерная презентация должна содержать начальный и конечный слайды;
2. Структура компьютерной презентации должна включать оглавление, основную и резюмирующую части;
3. Каждый слайд должен быть логически связан с предыдущим и последующим;
4. Слайды должны содержать минимум текста (на каждом не более 10 строк);
5. Необходимо использовать графический материал (включая картинки), сопровождающий текст (это позволит разнообразить представляемый материал и обогатить доклад выступающего студента);
6. Компьютерная презентация может сопровождаться анимацией, что позволит повысить эффект от представления доклада (но акцент только на анимацию недопустим, т.к. злоупотребление им на слайдах может привести к потере зрительного и смыслового контакта со слушателями);
7. Время выступления должно быть соотнесено с количеством слайдов из расчета, что компьютерная презентация, включающая 10— 15 слайдов, требует для выступления около 7—10 минут.

Подготовленные для представления доклады должны отвечать следующим требованиям:

1. Цель доклада должна быть сформулирована в начале выступления;
2. Выступающий должен хорошо знать материал по теме своего выступления, быстро и свободно ориентироваться в нем;
3. Недопустимо читать текст со слайдов или повторять наизусть то, что показано на слайде;
4. Речь докладчика должна быть четкой, умеренного темпа;
5. Докладчик должен иметь зрительный контакт с аудиторией;
6. После выступления докладчик должен оперативно и по существу отвечать на все вопросы аудитории (если вопрос задан не по теме, то преподаватель должен снять его).

1. Продумайте план презентации заранее. Не забывайте об обязательных разделах:
 - Титульная страница (первый слайд);
 - Введение;
 - Основная часть презентации (обычно содержит несколько подразделов);
 - Заключение.

2. Оформление презентации

Соблюдайте единый стиль оформления. Избегайте стилей, которые будут отвлекать от самой презентации. Если выбрали для заголовков синий цвет и шрифт «Cambria», на всех слайдах заголовки должны быть синими и Камбрия. Выбрали для основного текста шрифт «Calibri», то всех слайдах придётся использовать его.

3. Цвет фона презентации

На одном слайде рекомендуется использовать не более трех цветов: один для фона, один для заголовка, один для текста. Обратите внимание на цвет гиперссылок (до и после использования). Следите за тем, чтобы текст не сливался с фоном, учитывайте, что на проекторе контрастность будет меньше, чем у вас на мониторе.

Лучший фон – белый (или близкий к нему), а лучший цвет текста – черный (или очень тёмный нужного оттенка). Имейте в виду что, черный цвет фона имеет негативный (мрачный) подтекст. Белый текст на черном фоне читается плохо (инверсия плохо читается).

4. Содержание и расположение текстовой информации, шрифт

Используйте короткие слова и предложения.

Размер шрифта: 24–54 пункта (заголовки), 18–36 пунктов (обычный текст);

Цвет шрифта и цвет фона должны контрастировать (текст должен хорошо читаться), но не резать глаза;

Тип шрифта: для основного текста гладкий шрифт без засечек (Arial, Tahoma, Verdana), для заголовка можно использовать декоративный шрифт, если он хорошо читаем. Всегда указывайте заголовок слайда (каждого слайда презентации). Отвлёкшийся слушатель в любой момент должен понимать, о чём сейчас речь в вашем докладе!

Курсив, подчеркивание, жирный шрифт, прописные буквы рекомендуется использовать только для смыслового выделения фрагмента текста.

Предпочтительно горизонтальное расположение информации. Наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана.

Если на слайде имеется картинка, надпись должна располагаться под ней. Избегайте сплошной текст. Лучше использовать маркированный и нумерованный списки.

Помните, что экран, на котором вы будете показывать презентацию, скорее всего, будет достаточно далеко от зрителей. Презентация будет выглядеть меньше, чем на вашем экране во время создания.

Отойдите от экрана компьютера на 2–3 метра и попытайтесь прочесть текст в презентации. Если слайды читаются с трудом, увеличивайте шрифт. Если текст не вмещается на один слайд, разбейте его на 2, 3 и более слайдов (главное, чтобы презентация была удобной для просмотра).

5. Объем информации

Не стоит заполнять один слайд слишком большим объемом информации: люди могут одновременно запомнить не более трех фактов, выводов, определений. Не полностью заполненный слайд лучше, чем переполненный.

Наибольшая эффективность достигается тогда, когда ключевые пункты отображаются по одному на каждом отдельном слайде.

Делайте слайд проще. У аудитории всего около минуты на его восприятие.

ОФОРМЛЕНИЕ СЛАЙДОВ	
Стиль	Соблюдайте единый стиль оформления. Избегайте стилей, которые будут отвлекать от самой презентации. Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должны преобладать над основной информацией (текст, рисунки).
Фон	Для фона выбирайте более холодные тона (синий, зеленый).
Использование цвета	На одном слайде рекомендуется использовать не более трех цветов: один для фона, один для заголовков, один для текста. Для фона и текста используйте контрастные цвета. Обратите особое внимание на цвет гиперссылок (до и после использования).
Анимационные эффекты	Используйте возможности компьютерной анимации для представления информации на слайде. Анимационные эффекты не должны отвлекать внимание от содержания информации на слайде.
ПРЕДСТАВЛЕНИЕ ИНФОРМАЦИИ	
Содержание информации	Используйте короткие слова и предложения. Минимизируйте количество предлогов, наречий, прилагательных. Заголовки должны привлекать внимание аудитории.
Расположение информации на странице	Предпочтительно горизонтальное расположение информации. Наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана. Если на слайде располагается картинка, надпись должна располагаться под ней.
Шрифты	Для заголовка – не менее 24. Для информации – не менее 18. Шрифты без засечек легче читать с большого расстояния. Нельзя смешивать разные типы шрифтов в одной презентации. Для выделения информации следует использовать жирный шрифт, курсив или

	подчеркивание. Прописные буквы читаются хуже строчных.
Способы выделения информации	Следует использовать: рамки, границы, заливку; разные цвета шрифтов, штриховку, стрелки; рисунки, диаграммы, схемы для иллюстрации наиболее важных фактов.
Объем информации	Не стоит заполнять один слайд слишком большим объемом информации: люди могут одновременно запомнить не более трех фактов, выводов, определений. Наибольшая эффективность достигается тогда, когда ключевые пункты отображаются по одному на каждом отдельном слайде.
Виды слайдов	Для обеспечения разнообразия следует использовать разные виды слайдов: с текстом; с таблицами; с диаграммами.

9. Перечень информационных технологий

Kaspersky Endpoint Security для бизнеса Стандартный АО «Лаборатория Касперского».

Microsoft Open License в составе:

- Microsoft Windows Professional XP, 7, 8, Server Russian;
- Microsoft Office 2003-2016 Russian.

10. Материально-техническая база

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: 214000, г. Смоленск, ул. Пржевальского, д.4, уч. корпус № 2, ауд. 510.

Стандартная учебная мебель (60 учебных посадочных места), стол и стул для преподавателя – по 1 шт.

Кафедра для лектора – 1 шт.

Доска настенная трехэлементная – 1 шт.

Проекционный экран LUMA – 1 шт.

Мультимедиапроектор Acer – 1 шт.

Ноутбук HP 530 – 1шт.

Колонки Genius – 1 шт.

Помещение для самостоятельной работы: 214000, г. Смоленск, ул. Пржевальского, д.4, уч. корпус №2, ауд. 520 (компьютерная лаборатория с выходом в Интернет)

Компьютерный студенческий стол – 15 шт.

Компьютерный стол для преподавателя – 1 шт.

Интерактивная доска IQBoard

Мультимедиа проектор Optima PX 329 DLP

16 персональных компьютеров с выходом в Интернет

Стандартная учебная мебель (16 учебных посадочных мест).

