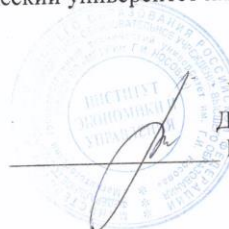




МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»



УТВЕРЖДАЮ  
Директор ИЭиУ  
Н.Р. Бальнская

21.02.2020 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**УПРАВЛЕНИЕ И РЕГУЛИРОВАНИЕ КОНФЛИКТАМИ И СТРЕССАМИ  
В ОРГАНИЗАЦИИ**

Направление подготовки (специальность)  
38.03.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Направленность (профиль/специализация) программы  
Управление персоналом организации

Уровень высшего образования - бакалавриат  
Программа подготовки - прикладной бакалавриат

Форма обучения  
заочная

Институт/ факультет	Институт экономики и управления
Кафедра	Государственного муниципального управления и управления персоналом
Курс	3

Магнитогорск  
2019 год

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (уровень бакалавриата) (приказ Минобрнауки России от 14.12.2015 г. № 1461)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Государственного муниципального управления и управления персоналом 21.02.2020, протокол № 7

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Н.Р. Бальнская

Рабочая программа одобрена методической комиссией ИЭиУ 21.02.2020 г. протокол № 3

Председатель \_\_\_\_\_ Н.Р. Бальнская

Рабочая программа составлена:  
доцент кафедры ГМУиУП, канд. филос. наук \_\_\_\_\_

Е.Г. Зиновьева

Рецензент:  
зам. главы г. Магнитогорска по социальным вопросам \_\_\_\_\_

И.А. Рассоха

**Лист актуализации рабочей программы**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2020 - 2021 учебном году на заседании кафедры Государственного муниципального управления и управления персоналом

Протокол от «31» августа 2020 г. № 1  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Н.Р. Балынская

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2021 - 2022 учебном году на заседании кафедры Государственного муниципального управления и управления персоналом

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Н.Р. Балынская

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2022 - 2023 учебном году на заседании кафедры Государственного муниципального управления и управления персоналом

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Н.Р. Балынская

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2023 - 2024 учебном году на заседании кафедры Государственного муниципального управления и управления персоналом

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Н.Р. Балынская

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2024 - 2025 учебном году на заседании кафедры Государственного муниципального управления и управления персоналом

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Н.Р. Балынская

### **1 Цели освоения дисциплины (модуля)**

ознакомить студентов с формами, способами и условиями управления конфликтами в организации; выявить наиболее типичные конфликтогены, характерные для российских организаций; ознакомить студентов с формами, способами и условиями управления стрессами в организации; выработать у студентов навыки анализа конфликтных и стрессовых ситуаций в организации, по обеспечению алгоритмов их профилактики и разрешения

### **2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы**

Дисциплина Управление и регулирование конфликтами и стрессами в организации входит в базовую часть учебного плана образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения дисциплин/ практик:

Социология

Основы управления персоналом

Основы теории управления

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы для изучения дисциплин/практик:

Кадровая безопасность организации

Мотивация стимулирования персонала

Система трудовой адаптации персонала

Трудовая адаптация персонала

### **3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля) и планируемые результаты обучения**

В результате освоения дисциплины (модуля) «Управление и регулирование конфликтами и стрессами в организации» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения
ПК-30 знанием основ возникновения, профилактики и разрешения трудовых споров и конфликтов в коллективе, владением навыками диагностики и управления конфликтами и стрессами в организации и умение применять их на практике	
Знать	основы возникновения, профилактики и разрешения трудовых споров и конфликтов в коллективе
Уметь	регулировать трудовые споры и конфликты в коллективе
Владеть	навыками диагностики и управления конфликтами и стрессами в организации
ПК-31 способностью и готовностью оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), умением применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива	
Знать	основы формирования морально-психологического климата
Уметь	оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива
Владеть	навыками применения инструментов прикладной социологии

ОК-6 способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	
Знать	признаки коллектива и команды; принципы работы в коллективе; особенности поведения представителей разных социальных групп и культур; барьеры общения
Уметь	организовывать процесс эффективной работы коллектива, команды; осуществлять межкультурный диалог в общей и профессиональной сферах коммуникации; моделировать возможные ситуации общения между представителями различных групп и культур
Владеть	организации групповой и коллективной деятельности для достижения общих целей трудового коллектива; приемами осуществления эффективного взаимодействия с представителями различных социальных групп и культур

#### 4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц 108 академических часов, в том числе:

- контактная работа – 4,4 академических часов;
- аудиторная – 4 академических часов;
- внеаудиторная – 0,4 академических часов
- самостоятельная работа – 99,7 академических часов;

Форма аттестации - зачет с оценкой

Раздел/ тема дисциплины	Семестр	Аудиторная контактная работа (в академических часах)			Самостоятельная работа студента	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код компетенции
		Лек.	лаб. зан.	практ. зан.				
1.								
1.1 Теоретические аспекты анализа конфликтов в организации	3	0,5/0,5И		0,5/0,5И	25	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	тестирование	ПК-30, ПК-31, ОК-6
1.2 Алгоритмы управления конфликтами в организации		0,5/0,5И		0,5/0,5И	25	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	тестирование	ПК-30, ПК-31, ОК-6
1.3 Теоретические аспекты анализа стрессов в организации		0,5/0,5И		0,5/0,5И	25	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	тестирование	ПК-30, ПК-31, ОК-6
1.4 Алгоритмы управления стрессами		0,5/0,5И		0,5/0,5И	24,7	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	тестирование	ПК-30, ПК-31, ОК-6
1.5 Зачет с оценкой						Подготовка к зачету с оценкой	Зачет с оценкой	ПК-30, ПК-31, ОК-6
Итого по разделу		2/2И		2/2И	99,7			
Итого за семестр		2/2И		2/2И	99,7		зачет	
Итого по дисциплине		2/2И		2/2И	99,7		зачет с оценкой	ПК-30,ПК-31,ОК-6

## **5 Образовательные технологии**

На сегодняшний день стали очевидны преимущества использования компьютера на лекционных и практических учебных занятиях. Объяснение нового материала с использованием презентаций, выполненных с помощью программ Microsoft Power Point и Microsoft Front Page, вызывает интерес у студентов, способствует лучшему усвоению материала. Использование компьютера на учебных занятиях позволяет преподавателю экономить время, опрашивать учащихся на каждом занятии, вести статистику опроса, выявлять западающие темы. Также одним из эффективных средств информационных технологий является электронный учебник. Исходя из этого, более 20% всех занятий проводятся с применением информационных технологий.

Для обеспечения наибольшей эффективности образовательного процесса в курсе данной учебной дисциплины используются в процессе обучения передовые образовательные технологии:

- 1) традиционные образовательные технологии (информационная лекция, практические (семинарские) занятия);
- 2) технология проблемного обучения (проблемная лекция, практические занятия в форме практикума, кейс-метода);
- 3) игровые технологии (ролевые и деловые игры);
- 4) технологии проектного обучения (творческий проект);
- 5) интерактивные технологии (семинар-дискуссия);
- 6) информационно-коммуникационные образовательные технологии (лекция-визуализация, практические занятия в форме презентации)

Лекционные занятия наряду с сообщением учебной информации предполагают и решение следующих дидактических задач: заинтересовать студентов изучаемой темой, разрушить неверные стереотипы, убедить в необходимости глубокого освоения материала, побудить к самостоятельному поиску и активной мыслительной деятельности, помочь совершить переход от теоретического уровня социально-экономического планирования в муниципальных образованиях к прикладным знаниям в данной области.

Проведение групповых (семинарских и практических) занятий предполагает решение разнообразных дидактических задач: закрепление полученных знаний, формирование умения применять их на практике, совершенствование умения работать с информацией, анализировать, обобщать, принимать и обосновывать решения, аргументировано защищать собственные взгляды в дискуссии, взаимодействовать с другими членами группы в процессе разрешения конфликтных ситуаций.

## **6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

Представлено в приложении 1.

## **7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации**

Представлены в приложении 2.

## **8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)**

### **а) 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, 2020. — 219 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07226-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/upravlenie-konfliktami-v-organizacii-453485#page/1>
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, 2020. — 236 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05153-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/upravlenie-konfliktami-454065#page/1>

**б) Дополнительная литература:**

1. Бунтовская, Л. Л. Конфликтология : учебное пособие для вузов / Л. Л. Бунтовская, С. Ю. Бунтовский, Т. В. Петренко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 144 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08403-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/konfliktologiya-453503#page/1>

2. Нестерова, О. В. Управление стрессами : учебное пособие / О. В. Нестерова. - Москва : Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2012. - (Университетская серия). - ISBN 978-5-4257-0032-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=249107>

3. Чернова, Г. Р. Конфликтология : учебное пособие для вузов / Г. Р. Чернова, М. В. Сергеева, А. А. Беляева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 203 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08423-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/konfliktologiya-455715#page/1>

**в) Методические указания:**

представлены в приложении 3

**г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:****Программное обеспечение**

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
MS Windows 7 Professional(для классов)	Д-1227-18 от 08.10.2018	11.10.2021
MS Office 2007 Professional	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно
7Zip	свободно распространяемое ПО	бессрочно
FAR Manager	свободно распространяемое ПО	бессрочно

**Профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

Название курса	Ссылка
Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)	URL: <a href="https://elibrary.ru/project_risc.asp">https://elibrary.ru/project_risc.asp</a>
Поисковая система Академия Google (Google Scholar)	URL: <a href="https://scholar.google.ru/">https://scholar.google.ru/</a>
Информационная система - Единое окно доступа к информационным ресурсам	URL: <a href="http://window.edu.ru/">http://window.edu.ru/</a>
Российская Государственная библиотека. Каталоги	<a href="https://www.rsl.ru/ru/4readers/catalogues/">https://www.rsl.ru/ru/4readers/catalogues/</a>
Электронные ресурсы библиотеки МГТУ им. Г.И. Носова	<a href="http://magtu.ru:8085/marcweb2/Default.asp">http://magtu.ru:8085/marcweb2/Default.asp</a>
Федеральный образовательный портал – Экономика. Социология. Менеджмент	<a href="http://ecsocman.hse.ru/">http://ecsocman.hse.ru/</a>



Международная наукометрическая реферативная и полнотекстовая база данных научных изданий «Web of science»	<a href="http://webofscience.com">http://webofscience.com</a>
Международная реферативная и полнотекстовая справочная база данных научных изданий «Scopus»	<a href="http://scopus.com">http://scopus.com</a>

### **9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)**

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

1. Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа: мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации
2. Учебные аудитории для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации; комплекс тестовых заданий для проведения промежуточных и рубежных контролей.
3. Помещения для самостоятельной работы: обучающихся: персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета;
4. Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования: шкафы для хранения учебно-методической документации, учебного оборудования и учебно-наглядных пособий

## 6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

В процессе самостоятельного изучения дисциплины, подготовки к семинарским занятиям студенту необходимо найти и изучить рекомендуемую литературу, действующие законодательные и нормативные акты. Для осмысления прочитанного материала студенту предлагается ответить на вопросы. Решение тестов, ситуационных и аналитических задач научит студентов самостоятельно принимать управленческие решения.

### **Организационно-методические рекомендации для подготовки к практическим (семинарским) занятиям**

*Семинар (лат. *seminarium* - буквально: «рассадник») – учебное занятие, в ходе которого организуется обсуждение фундаментальных или дискуссионных проблем изучаемой науки и связанной с ней практической деятельности.*

В целях более подробного и адекватного современной ситуации анализа проблем управления студентам рекомендуется обращаться к периодической литературе и материалам средств массовой информации, в которой можно найти не только аналитические статьи по различным аспектам обозначенных в тематике семинарских занятий проблем, но и статистические данные, материалы прикладного характера, нормативные документы. Целесообразно не ограничиваться указанными источниками, а осуществлять собственный поиск теоретических и практических материалов, что является одним из элементов самостоятельной информационно-аналитической работы студентов.

Подготовка к семинарским занятиям по дисциплине должна включать следующие аспекты:

- 1) знакомство с соответствующими главами учебника; оптимальным был бы вариант работы не с одним учебником, так как разными авторами избран различный подход к предмету, и полезно понять особенности подходов, сравнить их, чтобы выработать свою позицию;
- 2) чтение конспекта лекции;
- 3) чтение и осмысление одного-двух источников из приведенного списка литературы.

Выбор дополнительных первоисточников, которые могут оказать помощь при подготовке к выступлению и позволят организовать на семинаре дискуссию, студент осуществляет по своему усмотрению, в соответствии со своими интересами, ориентируясь на вопросы семинарского занятия.

Выступление на семинаре должно быть достаточно аргументированным, занимать по времени не более трех минут. В ходе выступления желательно сопоставить точки зрения различных авторов на излагаемую проблему. Предпочтительно, чтобы по одному вопросу выступило несколько студентов, высказывая свои мнения, дополняя друг друга. В идеале семинарское занятие должно проходить в форме дискуссии. Результаты работы студентов на семинарских занятиях обязательно учитываются преподавателем при выставлении баллов.

### **Тема 1. Теоретические аспекты анализа конфликтов в организации**

#### **Вопросы для самоконтроля**

1. Определите объективные и субъективные составляющие конфликта
2. Какие правила необходимо соблюдать при определении конфликтной ситуации
3. Из каких элементов складывается образ конфликтной ситуации?
4. Охарактеризуйте категории участников конфликта.
5. Выделите группы условий протекания конфликтных ситуаций.
6. Раскройте сущность методики картографии.

7. Какую информацию позволяет получить модульная методика для диагностики межличностных конфликтов?
8. Как происходит эскалация конфликта? Выделите фазы протекания конфликта.
9. Что такое реверсия конфликта?
10. Перечислите варианты завершения конфликта. Чем они отличаются друг от друга?

## **Тема 2. Алгоритмы управления конфликтами в организации**

### **Вопросы для самоконтроля**

1. Раскройте сущность понятия «управление конфликтами».
2. Проанализируйте алгоритм управления конфликтами.
3. Определите этапы процесса регулирования конфликтов.
4. Какие технологии используются в процессе регулирования конфликтов?
5. Прокомментируйте варианты разрешения конфликтов.
6. Чем различаются понятия «разрешение конфликта» и «завершение конфликта»?
7. Какие факторы негативно влияют на принятие управленческих решений?
8. Охарактеризуйте внутриличностные методы управления конфликтами.
9. Раскройте сущность межличностных методов управления конфликтами.
10. Охарактеризуйте структурные методы управления конфликтами.
11. Перечислите психологические механизмы управления конфликтами.
12. Какова роль менеджера в управлении конфликтами?

## **Тема 3. Теоретические аспекты анализа стрессов в организации**

### **Вопросы для самоконтроля**

1. Классическая теория стресса Г. Селье
2. Современные психологические подходы к изучению стресса
3. Виды стресса
4. Физиологические механизмы стресса
5. Реакции человека в стрессовой ситуации
6. Стресс на работе и его последствия
7. Психологическая адаптация к стрессам

## **Тема 4. Алгоритмы управления стрессами**

### **Вопросы для самоконтроля**

1. Методологические подходы в управлении профессиональными (организационными) стрессами
2. Система управления стрессом в организации
3. Правила антистрессового руководства и подчинения
4. Личная программа защиты от стресса

### **Конфликтная ситуация**

#### **Это сладкое слово «свобода»**

##### **1. На новой работе**

В отделе главного конструктора предприятия, выпускающего электротехническую продукцию, работают 15 человек. Недавно в отдел пришел новый работник — Семенов Виктор, но главный конструктор считает, что за короткий период Виктор проявил себя как один из самых лучших работников. Молодой, энергичный, его компетентность подтверждается выполнением ряда сложных заданий. Свои обязанности по должности он всегда выполняет без напоминаний и в срок. Именно поэтому ему было поручено в течение января осуществить разработку новой продукции. Виктор с удовольствием принялся за порученное дело, которое его заинтересовало настолько, что несколько дней подряд он оставался работать и после окончания рабочего дня. В результате разработка была

выполнена в срок и представлена на утверждение руководству предприятия, одобрена и принята к производству. Работа главного конструктора как руководителя отдела отмечена на совете главных специалистов предприятия.

## **2. Проверка на сочувствие**

В начале февраля Виктор Семенов подошел к руководителю с просьбой: «Вы знаете, мне завтра надо к зубному врачу, я хотел взять талончик на время после работы. Однако ситуация складывается таким образом, что по семейным обстоятельствам я не могу оставить дом с 18.00 до 20.00 часов. Моя жена в это время на работе, теща уехала на отдых, а тесть находится в больнице. Поэтому мне не с кем оставить дома ребенка, который простудился и не может пойти вместе со мной в поликлинику. Кроме того...». Руководитель останавливает его, говоря: «Понятно, понятно. Конечно, ну что Вы, сходите, конечно».

## **3. Чрезвычайное происшествие**

Через несколько дней Виктору потребовалось уйти с работы, чтобы быть дома, когда придет слесарь. Он коротко объяснил сложившуюся ситуацию тем, что жена в этот день работала в первую смену. Сообщив это, Виктор замер в ожидании решения руководителя. Главный конструктор, заглядывая в свой календарь и размышляя вслух, принимает решение: «Что там у нас завтра? Кажется ничего. Ну да, можете не приходите до обеда».

## **4. Уход от рутины**

Накануне 8 Марта главный конструктор вызвал Виктора и дал ему поручение исправить выявленные неточности в чертеже, который сразу после выходных должен быть передан в цех для работы. В ответ Виктор сокрушенно говорит: «Простите, но я забыл Вам сказать, что мне сегодня надо забрать из больницы тестя. Он не сможет сам приехать домой». «Ну хорошо, я попрошу сделать это Николая Сидорова»,— говорит руководитель.

## **5. Передача обязательств**

Вскоре после праздников Виктору потребовалось полдня, чтобы отвезти тестя в санаторий. Отпрашиваясь накануне, он объяснил, что задание, которое он должен был сделать, выполнит Ирина, с которой он уже договорился. «Хорошо»,— говорит руководитель, считая, что в принципе раз работники договорились, то обе стороны довольны и проблем нет.

## **6. Аврал**

В апреле отдел всем составом начал работать над новой разработкой, для которой руководство предприятия установило жесткие сроки выполнения. Виктор в привычной для него манере взялся за несколько направлений, работая над каждым из них параллельно. 15 апреля из цеха поступил запрос о проблемах по изготовлению ранее разработанной в отделе конструкции, производство которой должен был сопровождать Виктор. Взяв рекламацию, Виктор пришел к главному конструктору и сказал, что очень занят новой разработкой и поэтому: «Пусть в цех сходит Николай, он помогал мне в разработке этой детали, поэтому ему будет несложно справиться. У меня нет сейчас возможности заниматься этим вопросом». Главный конструктор вынужден согласиться с этим, так как новая работа отдела ограничена во времени.

## **7. Свобода. Свобода! Свобода?**

Давая очередное задание Виктору, руководитель пошутил: «Надеюсь, что сегодня Вам никуда не надо уходить? Вы можете сделать это к понедельнику?» «Могу, давайте, ладно уж», – тоже шутит подчиненный. И тут же добавляет, что не может выполнить другое задание, потому что не занимается этим вопросом уже несколько месяцев.

Аналогичные ситуации имели место еще несколько раз, 20 в результате главный конструктор все чаще начинает свой разговор с Виктором со слов: «Вы не возражаете, если я Вам поручу вот это?»

## **Вопросы к конфликтной ситуации**

1. На каком этапе в данной ситуации имело место делегирование, а на каком самоделегирование?

2. Является ли Виктор хорошим подчиненным?

3. Какой стиль управления преобладает в этой ситуации у главного конструктора?
4. На какой стадии ситуации главным конструктором была допущена ошибка?
5. Какие потребности стремится удовлетворить Виктор в этой ситуации?
6. Каковы возможные сценарии дальнейшего развития ситуации и какие решения могут быть приняты главным конструктором в зависимости от направленности развития событий?

**Ролевая игра.** На совещании торговых агентов один из них сообщает, что постоянно теряет заказы из-за того, что конкуренты стали производить новую продукцию и продавать ее по заниженным ценам. Коллеги делятся с ним своим опытом успешного конкурирования, каждый в своей области, и дают советы, но он все предложения отвергает, находя в них изъяны и твердя, что в его области эти приемы не срабатывают. Чем больше он возражает, тем больше ему стараются помочь. Через некоторое время руководитель замечает: «Я вижу, вы ничего не хотите изменить, и у меня совершенно пропало желание продолжать это обсуждение».

Попробуйте в игровой форме разрешить эту конфликтную ситуацию, выступая сначала в роли руководителя, а затем в роли подчиненного – торгового агента.

**Упражнение.** Укажите, пожалуйста, какие тактики следует применять в следующих ситуациях:

- истинные интересы скрываются, но доводы одинаково убедительны;
- одинаково значимы цели и важны подходы обеих сторон;
- принятие решения должно быть быстрым, и Вы убеждены в своей правоте;
- конфликтная ситуация разрешится сама собой через определенное время;
- решение проблемы важнее для партнера, чем для Вас.

**Практическое задание.** Определите типы возникающих конфликтов в зависимости от тех или иных вариантов их регулирования.

**Задание 1** Вы летите в самолете, удобно расположившись в пассажирском кресле. Сзади Вас сидит ребенок и стучит ногой по Вашему креслу. Вас это раздражает, и Вы решаете прекратить «безобразие», действуя следующим образом:

- а) постараетесь сами объяснить ребенку, что стучать ногой по креслу нельзя;
- б) обратитесь к родителям ребенка с просьбой, чтобы они «утомили свое чадо»;
- в) вызовите стюардессу и попросите ее, чтобы она обеспечила Вам надлежащий покой.

**Задание 2.** Ваши соседи, живущие этажом выше, нередко доставляют Вам неудобство тем, что устраивают шумные гулянки, допоздна поют, танцуют, слушают музыку. Вам это надоело и Вы решаетесь как-то утихомирить соседей. Ваши действия:

- а) стучите металлическим предметом по трубам центрального отопления;
- б) поднимаетесь к соседям и лично «выясняете отношения»;
- в) обращаетесь к управдому или в милицию, чтобы Вам обеспечили надлежащий покой.

**Задание 3.** Изберите наилучшую линию поведения. В вашем учреждении есть работа, которую вы хотели бы делать. Но Вам поручают другую, для Вас неинтересную, не творческую. Какой из семи вариантов действий вы выберете?

1. Продолжите корпеть над тем, что Вам поручают, в надежде на то, что ваша преданность делу будет вознаграждена.
2. Пожалуетесь сотрудникам, что теряете время впустую.
3. Напишите письмо руководству.
4. Скажете руководителю, что хотите делать другую работу, а вашу пусть делает кто-то другой.
5. Станете говорить всем, что рассчитываете получить работу в другой фирме.
6. Начнете без лишних разговоров подыскивать работу в другой организации.
7. Наметите план работы и покажете его руководителю, сказав, что вы могли бы делать и еще многое другое. Объясните вашу позицию.

**Задание 4.** Вы собираетесь на переговоры с очень трудным клиентом, который работает с вашими конкурентами. Опишите процесс вашей подготовки к этой встрече.

**Задание 5.** В начале дня вам предстоит несколько неприятных объяснений с коллегами по работе. Есть риск, что процесс общения с коллегами в течение всего дня будет вызывать у вас негативные эмоции. Предложите выход из этой ситуации.

**Задание 6.** Вы работаете секретарем и считаете, что ваша застенчивость – серьезный недостаток. Скорректируйте данную ситуацию.

**Задание 7.** Вы работаете в отделе продаж. Ваша сильная сторона – коммуникации, слабая – работа с документами. Предложите как можно больше различных способов минимизации отрицательного влияния вашей слабой стороны на результаты работы.

### **Примерные тесты для самоконтроля**

1. Стилль разрешения конфликта, при котором обе стороны основываются на взаимных уступках:

- А) приспособление;
- Б) компромисс;
- В) сотрудничество.

2. Конфликтные личности, характеризующиеся постоянной готовностью к конфликту, если это им выгодно:

- А) рационалисты;
- Б) демонстративные;
- В) неуправляемые.

3. Последняя стадия развития конфликта по Рамелю, на которой стороны вступают в противоборство:

- А) иницирующий;
- Б) баланс сил;
- В) раскол.

4. Стечение обстоятельств, являющееся поводом для конфликта:

- А) инцидент;
- Б) конфликт;
- В) конфликтоген.

5. Открытое противостояние взаимоисключающих интересов и позиций:

- А) инцидент;
- Б) конфликтная ситуация;
- В) конфликт.

6. Форма пассивного сотрудничества, возникающая в случае значительного превосходства одной стороны над другой. Обычно обе стороны готовы к уступкам:

- А) коллаборационизм;
- Б) уклонение;
- В) примирение.

7. Тип конфликтных личностей, характеризующийся подозрительностью, болезненной обидчивостью, негибкостью:

- А) ригидный;
- Б) бесконфликтный;
- В) неуправляемый.

8. Метод ведения переговоров, предполагающий жесткий подход к рассмотрению существа дела и мягкий подход к отношениям между участниками переговоров:

- А) метод принципиальных переговоров;
- Б) четырехфазовый метод Дена;
- В) метод Томаса – Килменна.

9. Сколько конфликтных ситуаций во второй формуле возникновения конфликта?

- А) больше двух;
- Б) одна;
- В) конфликтных ситуаций нет.

10. По степени неизбежности конфликт по первой формуле закономерностей возникновения конфликта:
- А) неизбежен;
  - Б) случаен;
  - В) закономерен.
11. Подавляющее количество конфликтов составляют:
- А) вертикальные конфликты;
  - Б) горизонтальные конфликты;
  - В) симметричные конфликты.
12. Существуют ли конфликты, не имеющие объекта?
- А) нет;
  - Б) да;
  - В) существуют только теоретически.
13. Самые общие формы проявления конструктивных конфликтов:
- А) борьба нового со старым;
  - Б) межличностная борьба;
  - В) борьба за власть.
14. Неправильная оценка труда работника на основании средней оценки труда:
- А) ошибка снисходительности;
  - Б) галлоэффект;
  - В) ошибка центральной тенденции.
15. Противоречие – это:
- А) необходимое и достаточное условие для конфликта;
  - Б) необходимое, но недостаточное условие для конфликта;
  - В) необязательное, но достаточное условие для конфликта.
16. Антистрессовое руководство предполагает оценку:
- А) личных качеств человека;
  - Б) физиологического здоровья человека;
  - В) обстоятельств конкретной ситуации.
17. Изменения в организации труда персонала, обеспечивающие работникам больший контроль над условиями труда:
- А) увеличивают стрессовое состояние сотрудников;
  - Б) уменьшают стрессовое состояние сотрудников;
  - В) не оказывают никакого влияния на состояние сотрудников.
18. Работники, которые участвуют в организационных переменах, по сравнению с игнорируемыми сотрудниками, испытывают:
- А) меньший стресс;
  - Б) больший стресс;
  - В) одинаковой силы стресс.
19. Централизованное принятие решений в организации оказывает влияние на возникновение стрессовых состояний у сотрудников:
- А) увеличивая их вероятность;
  - Б) уменьшая их вероятность;
  - В) исключая их вероятность.
20. Высокая интенсивность работы в организации с плоской оргструктурой оказывает влияние на возникновение стрессовых состояний у сотрудников:
- А) увеличивая их вероятность;
  - Б) уменьшая их вероятность;
  - В) исключая их вероятность.

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
<b>ОК-6 способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия</b>		
Знать	признаки коллектива и команды; принципы работы в коллективе; особенности поведения представителей разных социальных групп и культур; барьеры общения	<p><b>Перечень теоретических вопросов к зачету с оценкой:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Виды конфликтов в организации и причины их возникновения.</li> <li>2. Конфликт и другие виды социальных противоречий.</li> <li>3. Конфликтная ситуация как явление и основные элементы ее структуры.</li> <li>4. Межличностный конфликт, его суть и основные причины.</li> <li>5. Методы исследования конфликтологии.</li> <li>6. Методы профилактики конфликтов в организации.</li> <li>7. Объект и предмет исследования конфликтологии.</li> <li>8. Основные виды внутриличностных конфликтов. Неосознанный внутренний конфликт.</li> <li>9. Основные методы, используемые в диагностике конфликтов.</li> <li>10. Основные особенности забастовки как крайней формы социально-трудового конфликта.</li> </ol>
Уметь	организовывать процесс эффективной работы коллектива, команды; осуществлять межкультурный диалог в общей и профессиональной сферах коммуникации; моделировать возможные ситуации общения между представителями различных групп и культур	<p><b>Примерные практические задания для зачета с оценкой:</b></p> <p><b>Задание 1.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Охарактеризуйте внутренние и внешние факторы, способствующие возникновению социальной напряженности в организации.</li> <li>2. Какие обстоятельства способствуют возникновению индивидуальных трудовых конфликтов?</li> <li>3. Проанализируйте следующую ситуацию: в Вашем учреждении есть работа, которую Вы хотели бы выполнять. Но Вам поручают другую, менее интересную работу. Какой вариант Вы выберете:             <ol style="list-style-type: none"> <li>а) продолжите работу над тем, что Вам поручают, надеясь, что Ваша преданность делу будет вознаграждена;</li> <li>б) пожалуетесь сотрудникам, что теряете время;</li> <li>в) напишете письмо вышестоящему руководству;</li> <li>г) скажете непосредственному руководителю, что хотите делать другую,</li> </ol> </li> </ol>



Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>интересующую Вас работу;            д) станете говорить, что получили приглашение на работу в другую фирму;            е) начнете подыскивать работу в другой организации. Объясните Вашу позицию.  <b>Задание 2.</b> В известной притче о царе Соломоне легендарному царю удалось разрешить конфликт между двумя женщинами, которые претендовали быть матерью одного и того же ребенка. Каким образом можно было предупредить этот конфликт?</p>
Владеть	<p>организации групповой и коллективной деятельности для достижения общих целей трудового коллектива; приемами осуществления эффективного взаимодействия с представителями различных социальных групп и культур</p>	<p><b>Примерный перечень тем для самостоятельной работы:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Конфликт и его виды             <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Предупреждение, управление и разрешение конфликтов в организации</li> <li>2. Внутриличностный конфликт», виды, последствия</li> <li>3. <u>Групповой конфликт и их классификация</u></li> <li>4. Классификация конфликтов</li> <li>5. Компромисс и сотрудничество как стратегии разрешения конфликта</li> <li>6. Конфликт и его виды</li> <li>7. Конфликт и пути его разрешения</li> <li>8. Конфликты между социальными группами</li> <li>9. Личность руководителя и конфликт</li> <li>10. <u>Межгрупповые конфликты</u></li> <li>11. Межличностный конфликт и его особенности</li> <li>12. Посредничество как способ урегулирование конфликта с участием третьей стороны</li> <li>13. <u>Межличностный конфликт и его особенности</u></li> <li>14. Межэтнические конфликты</li> <li>15. Основные стратегии поведения в конфликте</li> <li>16. Основные тактики воздействия на оппонента в конфликте</li> <li>17. Переговоры как способ конструктивного разрешения конфликтов</li> </ol> </li> </ol>
<p><b>ПК-30</b> знанием основ возникновения, профилактики и разрешения трудовых споров и конфликтов в коллективе, владением навыками диагностики и управления конфликтами и стрессами в организации и умение применять их на практике</p>		

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
Знать	основы возникновения, профилактики и разрешения трудовых споров и конфликтов в коллективе	<p><b>Перечень теоретических вопросов к зачету с оценкой:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основные черты конфликта и его определение.</li> <li>2. Специфика анализа внутриличностного конфликта по З. Фрейду.</li> <li>3. Способы разрешения внутриличностных конфликтов.</li> <li>4. Способы урегулирования и разрешения организационных конфликтов.</li> <li>5. Стили конфликтного поведения.</li> <li>6. Структура и особенности межличностного восприятия. Роль стереотипов и установок в межличностном восприятии.</li> <li>7. Сущность циклического развития конфликта на конфликтной стадии.</li> <li>8. Трансакционный анализ в межличностном восприятии по Э. Берну.</li> <li>9. Функции конфликта.</li> <li>10. Стресс: понятие сущность, причины стрессов.</li> </ol>
Уметь	регулировать трудовые споры и конфликты в коллективе	<p><b>Примерные практические задания для зачета с оценкой:</b></p> <p>В предложенной ситуации выделите и проанализируйте следующие элементы и факторы конфликта:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– конфликтную ситуацию;</li> <li>– объект конфликта;</li> <li>– предмет конфликта;</li> <li>– участников конфликта;</li> <li>– ранг оппонентов;</li> <li>– среду конфликта;</li> <li>– переход конфликта из сферы духовных отношений в личностную сферу;</li> <li>– личностные элементы конфликта.</li> </ul> <p><b>Ситуация</b></p> <p>Шло совещание у начальника ОРСа. Подводились итоги трудового соревнования за год среди предприятий общественного питания. По всем показателям на первое место претендо вала столовая № 3. Возражения были только у главного инженеракулинара ОРСа Евдокимова, сообщившего, что проведенные им на днях анализы в столовой № 3 выявили занижение калорийности пищи против нормы, причиной которого может быть либо недовложение продуктов, либо нарушение технологии. В связи с этим он</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>считает, что присваивать столовой классное место пока рано. Выступление Евдокимова вызвало негодование директора столовой Ширковой, уже не молодой, но энергичной женщины, с большим опытом работы в общественном питании. «Как Вам не стыдно, – обрушилась она на Евдокимова, – использовать служебное положение для сведения личных счетов». А комиссии пояснила: «Моя столовая – ближайшая к управлению, и Евдокимов часто заходил к нам обедать. Но в перерыв очереди всегда большие, поэтому он обычно обедал у меня в кабинете, я сама его обслуживала, чтобы никого не отрывать от работы. Но вот однажды, месяца два назад, я не смогла его обслужить – была занята – и попросила Евдокимова пообедать в общем зале. Он, как видите, запомнил этот случай. Его анализам я не верю. У нас всегда аккуратно готовят, я сама бываю на закладке продуктов».</p>
Владеть	навыками диагностики и управления конфликтами и стрессами в организации	<p><b>Примерный перечень тем для самостоятельной работы:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Конфликт и его виды</li> <li>2. Позитивные и негативные функции конфликта</li> <li>3. Показатели неуправляемости конфликта, особенности трудноразрешимых конфликтов</li> <li>4. Причины возникновения конфликтов в коллективе</li> <li>5. Психологические особенности конфликтной личности</li> <li>6. Разрешение конфликта. Конструктивные и деструктивные процессы</li> <li>7. Разрешение конфликтов, стратегии реагирования (общая характеристика)</li> <li>8. Социальный конфликт. Ранги, статусы участников.</li> <li>9. Роль предпринимателей и менеджеров в управлении конфликтами</li> <li>10. Семейные конфликты и их особенности. Классификация семейных конфликтов</li> <li>11. Технологии эффективного общения и рационального поведения в конфликте</li> <li>12. Типы конфликтных личностей</li> <li>13. Уход, приспособление и конкуренция как стратегии разрешения конфликтов.</li> <li>14. Участники конфликта (прямые, косвенные, посредники)</li> <li>15. Виды конфликтов в организации (по различным основаниям). Причины и источники. Предупреждение, управление и разрешение конфликтов в организации</li> </ol>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		16. Виды конфликтов по различным классификациям (общая характеристика) 17. Внутриличностный конфликт», виды, последствия 18. Групповой конфликт и их классификация
<b>ПК-31 способностью и готовностью оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), умением применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании</b>		
Знать	основы формирования морально-психологического климата	<p><b><i>Перечень теоретических вопросов к зачету с оценкой:</i></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Уровень толерантности и стадия преодоления «порога терпимости». Возникновение «точки бифуркации» в конфликте.</li> <li>2. Методы сбора и обработки информации для анализа и управления конфликтами в организации</li> <li>3. Основные способы управления конфликтами в организации: организационный, правовой, социально-психологический, экономический, политический, социокультурный, силовой.</li> <li>4. Примирительная комиссия. Трудовой арбитраж. Посредник, государственные органы по урегулированию коллективных трудовых споров.</li> <li>5. Основные стили управления руководителем конфликтами в организации: авторитарный, демократический, патриархальный, попустительский и бюрократический стили управления конфликтами в организации.</li> <li>6. Личность руководителя и стиль управления конфликтами.</li> <li>7. Ориентация руководителем на интересы работы и персонала при управлении конфликтными ситуациями в организации.</li> <li>8. Эгоцентризм и степень ориентации руководителем на свои интересы и авторитет.</li> <li>9. Социально-психологические алгоритмы управления конфликтами в организации</li> <li>10. Организационные возможности управления конфликтами в организации</li> </ol>
Уметь	оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива	<p><b><i>Примерные практические задания для зачета с оценкой:</i></b></p> <p>Внимательно прочитайте условие задачи. Проанализируйте ситуацию. Ответьте на вопрос, конфликт уже возник, или еще нет. В какой стадии он находится? Есть ли</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>конфликтная ситуация. Напишите формулу, по которой он развивается. Выделите ее составляющие. Опишите конфликтные ситуации в соответствии с правилами их формулирования. Поясните. Если есть инцидент, – сформулируйте его. Напишите рекомендации по разрешению данного конфликта и пути выхода из него.</p> <p><b>Задача 1.</b> По предприятию прошел слух о сокращении штатов. Народ заволновался. Большинство, забыв о работе, только и говорят о сокращении. Переживания, опасения, интриги. Начальник подразделения объявил одной из работниц, что ее должность будет сокращена. Она выразила несогласие с этим, заявив, что ее квалификация не самая низкая, она на заводе 15 лет, она разведена и на ее иждивении дочь. Похожие истории и с другими сокращаемыми. Руководителей обвиняют в предвзятом отношении, в мести за нежелание угодничать и т. п. Коллектив разделяется – почему ту, а не эту.</p> <p><b>Задача 2.</b> В коллективе работают три специалиста одинакового уровня специализации. Освобождается должность руководителя этого подразделения. Все трое претендуют на эту должность. Возникает острое соперничество, слухи, интриги.</p> <p><b>Задача 3.</b> Отдел занимается обработкой информации. Большинство работниц работают по многу лет и привыкли обрабатывать информацию вручную. Однако увеличение объемов диктует необходимость автоматизации обработки данных, тем более что можно приспособить почти готовые компьютерные программы. Работницы, особенно те, кому до пенсии осталось несколько лет, выступают против компьютеров, доказывая преимущество ручной обработки и аргументируя тем, что на сто процентов автоматизировать процесс нельзя. Они готовы работать дольше, но даже при этом требуется увеличить штат отдела. Молодежь в отделе выступает за внедрение компьютеров, так как ручная обработка представляется ей невообразимо нудной и противоречащей и присущей их возрасту живости. Однако молодежь недостаточно хорошо знает процесс обработки и без помощи опытных работниц не в состоянии перевести его на компьютер. Те же не хотят помогать молодежи, видя в них и компьютерах угрозу своему существованию в отделе. Переучиваться же они не хотят, говоря между собой: «мозги уже не те». Руководитель пытается ускорить процесс компьютеризации, поскольку увеличить штат нельзя (скорее нужно быть готовым к</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		его сокращению), разъясняет преимущество и необходимость внедрения компьютеров, подгоняет, но дело пробуксовывает. Всякий раз опытная работница находит непреодолимыми обстоятельства, имея всегда в запасе главный аргумент, что молодые избалованы и не умеют
Владеть	навыками применения инструментов прикладной социологии	<p><b>Примерный перечень тем для самостоятельной работы:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Конфликт и его виды</li> <li>2. Конфликт и пути его разрешения</li> <li>3. Конфликты между социальными группами</li> <li>4. Личность руководителя и конфликт</li> <li>5. Межгрупповые конфликты</li> <li>6. Межличностный конфликт и его особенности</li> <li>7. Межэтнические конфликты</li> <li>8. Основные стратегии поведения в конфликте</li> <li>9. Основные тактики воздействия на оппонента в конфликте</li> <li>10. Основоположники научной конфликтологии</li> <li>11. Переговоры как способ конструктивного разрешения конфликтов</li> <li>12. Переговоры: стили; организация переговорного процесса</li> <li>13. Позитивные функции конфликта</li> <li>14. Показатели неуправляемости конфликта, особенности трудноразрешимых конфликтов</li> <li>15. Посредничество как способ урегулирование конфликта с участием третьей стороны</li> <li>16. Причины возникновения конфликтов в коллективе</li> <li>17. Психологические особенности конфликтной личности</li> <li>18. Разрешение конфликта. Конструктивные и деструктивные процессы</li> <li>19. Разрешение конфликтов, стратегии реагирования (общая характеристика)</li> <li>20. Ранги, статусы участников социального конфликта</li> <li>21. Роль предпринимателей и менеджеров в управлении конфликтами</li> <li>22. Семейные конфликты и их особенности. Классификация семейных конфликтов</li> <li>23. Социально-экономические и социально-политические конфликты</li> <li>24. Социальный конфликт, источники и причины возникновения</li> </ol>

Промежуточная аттестация по дисциплине «Управление и регулирование конфликтами и стрессами в организации» включает теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень усвоения обучающимися знаний, и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме зачета с оценкой.

Зачет с оценкой по данной дисциплине проводится в устной форме.

#### **Показатели и критерии оценивания зачета с оценкой:**

– на оценку **«отлично»** (5 баллов) – обучающийся демонстрирует высокий уровень сформированности компетенций, всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, свободно выполняет практические задания, свободно оперирует знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.

– на оценку **«хорошо»** (4 балла) – обучающийся демонстрирует средний уровень сформированности компетенций: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.

– на оценку **«удовлетворительно»** (3 балла) – обучающийся демонстрирует пороговый уровень сформированности компетенций: в ходе контрольных мероприятий допускаются ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

– на оценку **«неудовлетворительно»** (2 балла) – обучающийся демонстрирует знания не более 20% теоретического материала, допускает существенные ошибки, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

– на оценку **«неудовлетворительно»** (1 балл) – обучающийся не может показать знания на уровне воспроизведения и объяснения информации, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

### **Приложение 3**

#### **Методические рекомендации для самостоятельной работы студентов**

В процессе выполнения самостоятельной работы студенты должны научиться воспринимать сведения на слух, фиксировать информацию в виде записей в тетрадях, работать с письменными текстами, самостоятельно извлекая из них полезные сведения и оформляя их в виде тезисов, конспектов, систематизировать информацию в виде заполнения таблиц, составления схем. Важно научиться выделять главные мысли в лекции преподавателя либо в письменном тексте; анализировать явления; определять свою позицию к полученным на занятиях сведениям, четко формулировать ее; аргументировать свою точку зрения: высказывать оценочные суждения; осуществлять самоанализ. Необходимо учиться владеть устной и письменной речью; вести диалог; участвовать в дискуссии; раскрывать содержание изучаемой проблемы в монологической речи; выступать с сообщениями и докладами.

**Конспект лекции.** Смысл присутствия студента на лекции заключается во включении его в активный процесс слушания, понимания и осмысления материала, подготовленного преподавателем. Этому способствует конспективная запись полученной информации, с помощью которой в дальнейшем можно восстановить основное содержание прослушанной лекции.

Для успешного выполнения этой работы советуем:

- подготовить отдельные тетради для каждого предмета. Запись в них лучше вести на одной стороне листа, чтобы позднее на чистой странице записать дополнения, уточнения, замечания, а также собственные мысли. С помощью разноцветных ручек или фломастеров можно будет выделить заголовки, разделы, термины и т.д.

- не записывать подряд все, что говорит лектор. Старайтесь вначале выслушать и понять материал, а затем уже зафиксировать его, не упуская основных положений и выводов. Сохраняйте логику изложения. Обратите внимание на необходимость точной записи определений и понятий.

- оставить место на странице свободным, если не успели осмыслить и записать часть информации. По окончании занятия с помощью однокурсников, преподавателя или учебника вы сможете восстановить упущенное.

- уделять внимание грамотному оформлению записей. Научитесь графически ясно и удобно располагать текст: вычленять абзацы, подчеркивать главные мысли, ключевые слова, помещать выводы в рамки и т.д. Немаловажное значение имеет и четкая структура лекции, в которую входит план, логически выстроенная конструкция освещения каждого пункта плана с аргументами и доказательствами, разъяснениями и примерами, а также список литературы по теме.

- научиться писать разборчиво и быстро. Чтобы в дальнейшем не тратить время на расшифровку собственных записей, следите за аккуратностью почерка, не экономьте бумагу за счет уплотнения текста. Конспектируя, пользуйтесь общепринятыми сокращениями слов и условными знаками, если есть необходимость, то придумайте собственные сокращения.

- уметь быстро и четко переносить в тетрадь графические рисунки и таблицы. Для этих целей подготовьте прозрачную линейку, карандаш и резинку. Старайтесь как можно точнее скопировать изображение с доски. Если наглядный материал трудно воспроизводим в условиях лекции, то сделайте его словесное описание с обобщающими выводами.

- просмотреть свои записи после окончания лекции. Подчеркните и отметьте разными цветами фломастера важные моменты в записях. Исправьте неточности, внесите необходимые дополнения. Не тратьте время на переписывание конспекта, если он оказался не совсем удачным. Совершенствуйтесь, записывая последующие лекции.

**Подготовка к семинарским занятиям.** Семинар – один из основных видов практических занятий по гуманитарным дисциплинам. Он предназначен для углубленного изучения отдельных тем и курсов. По форме проведения семинары обычно представляют собой решение задач, обсуждение докладов, беседу по плану или дискуссию по проблеме.

Подготовка к занятиям заключается, прежде всего, в освоении того теоретического материала, который выносится на обсуждение. Для этого необходимо в первую очередь перечитать конспект лекции или разделы учебника, в которых присутствует установочная информация. Изучение рекомендованной литературы необходимо сделать максимально творчески – не просто укладывая в память новые сведения, а осмысливая и анализируя материал. Закрепить свои знания можно с помощью записей, выписок или тезисного конспекта.

Если семинар представлен докладами, то основная ответственность за его проведение лежит на докладчиках. Как сделать это успешно смотрите в разделе «Доклад». Однако роль остальных участников семинара не должна быть пассивной. Студенты, прослушав доклад, записывают кратко главное его содержание и задают выступающему уточняющие вопросы. Чем более основательной была домашняя подготовка по теме, тем активнее происходит обсуждение проблемных вопросов. На семинаре всячески поощряется творческая, самостоятельная мысль, дается возможность высказать критические замечания.

Беседа по плану представляет собой заранее подготовленное совместное обсуждение вопросов темы каждым из участников. Эта форма потребует от студентов не только хорошей самостоятельной проработки теоретического материала, но и умение участвовать в коллективной дискуссии: кратко, четко и ясно формулировать и излагать свою точку зрения перед сокурсниками, отстаивать позицию в научном споре, присоединяться к чужому мнению или оппонировать другим участникам.

**Реферат** – самый простой и наименее самостоятельный вид письменной работы. Суть его состоит в кратком изложении содержащихся в научной литературе взглядов и



идей по заданной теме. Реферат не требует оригинальности и новизны. В нем оценивается умение студента работать с книгой: выделять и формулировать проблему, отбирать основные тезисы и вспомогательные данные, логически выстраивать материал, грамотно оформлять научный текст.

Студентам предлагается два вида рефератных работ:

Реферирование научной литературы представляет собой сокращенное изложение содержания статьи или книги с основными сведениями и выводами. Такие рефераты актуальны тогда, когда в юридических источниках появляется новый теоретический или практический материал по изучаемой теме. От студента требуется, внимательно ознакомившись с первоисточником, максимально точно и полно передать его содержание. Для этого целесообразно выбрать форму последовательного изложения прочитанной книги, не меняя ее общий план и структуру (главы, разделы, параграфы). Необходимо сохранить логику повествования и позаботиться о связности текста. Авторские, оригинальные и новаторские мысли и идеи лучше передавать не своими словами, а с помощью цитирования. Объем реферата будет определяться содержанием источника, а также его научной и практической ценностью. Но в любом случае предпочтение отдается краткости и лаконичности, умению отбирать главное и освободиться от второстепенного.

Реферат по теме представляет обзор научных взглядов и концепций по проблемному вопросу в изучаемой теме.

- Если вам предложена тема такого реферата на выбор, то предпочтение следует отдать той, которая для вас интересна или знакома. Она не должна быть очень сложной и объемной, в противном случае реферат будет напоминать курсовую работу.

- Для подготовки реферата студенту необходимо самому или с участием преподавателя подобрать источники информации. Следует позаботиться, чтобы в вашем списке оказались не случайные, а ценные в информационном плане книги. Можно выполнить работу, обратившись и к одному источнику – пособию, монографии, исследованию. Но лучше, если вы обратитесь к двум-трем научным трудам – это позволит представить проблему с нескольких точек зрения и высказать личные предпочтения.

- Одним из главных критериев оценки реферата будет соответствие его содержания заявленной теме. Для этого бегло ознакомившись с первоисточниками составьте предварительный план будущего реферата, обозначив в нем принципиально важные моменты и этапы освещения проблемы. После того, как у вас появятся рабочие записи по результатам изучения научной литературы и обширная информация по теме в целом, можно будет скорректировать общий план реферата. Старайтесь при работе над ним тщательно избавляться от «излишеств»: всякого рода абстрактных рассуждений, чрезмерных подробностей и многочисленных примеров, которые «размывают» тему или уводят от неё.

Структура реферата включает в себя введение, основную часть и заключение. Во введении формулируются цели и задачи работы, ее актуальность. Основная часть представляет собой последовательное и аргументированное изложение различных точек зрения на проблему, ее анализ, предполагаемые пути решения. Заключение обобщает основные мысли или обосновывает перспективы дальнейшего исследования темы. Если реферат достаточно объемный, то потребуются разделение текста на разделы (главы, параграфы). Иллюстративный материал – таблицы, схемы, графики – могут располагаться как внутри основной части, так и в разделе «Приложение».

Объем реферата зависит от целей и задач, решаемых в работе – от 5 до 20 страниц машинописного текста через два интервала. Если в задании, выданном преподавателем объем не оговаривается, то следует исходить из разумной целесообразности.

В реферате в обязательном порядке размещаются титульный лист, план или оглавление работы, а также список используемой литературы.

Обычно реферат может зачитывается как письменная работа, но некоторые преподаватели практикуют публичную защиту рефератов или их «озвучивание» на

семинарских занятиях. В этом случае необходимо приложить дополнительные усилия для подготовки публичного выступления по материалам рефератной работы.

**Доклад** представляет собой устную форму сообщения информации. Он используется в вузе на семинарских занятиях и на научных студенческих конференциях.

Подготовка доклада осуществляется в два этапа: написание письменного текста на заданную тему и подготовка устного выступления перед аудиторией слушателей с освещением этой темы. Письменный доклад оформляется как реферат.

При работе над докладом следует учесть некоторые специфические особенности:

- Объем доклада должен согласовываться со временем, отведенным для выступления.

- При выборе темы нужно учитывать не только собственные интересы, но и интересы потенциальных слушателей. Ваше сообщение необходимо согласовывать с уровнем знаний и потребностей публики.

- Подготовленный текст доклада должен хорошо восприниматься на слух. Даже если отобранный вами материал сложен и неоднозначен, говорить желательно просто и ясно, не перегружая речь наукообразными оборотами и специфическими терминами.

Следует отметить, что иногда преподаватель не требует от студентов письменного варианта доклада и оценивает их работу исключительно по устному выступлению. Но значительно чаще письменный доклад проверяется и его качество также оценивается в баллах. Вне зависимости от того, нужно или не нужно будет сдавать на проверку текст будущего выступления, советуем не отказываться от письменной записи доклада. Это поможет избежать многих ошибок, которые случаются во время устной импровизации: отклонение от темы, нарушения логической последовательности, небрежное обращение с цитатами, злоупотребление деталями и т.д. Если вы хорошо владеете навыками свободной речи и обладаете высокой культурой мышления, то замените письменный доклад составлением тезисного плана. С его помощью зафиксируйте основные мысли и идеи, выстройте логику повествования, отберите яркие и точные примеры, сформулируйте выводы.

При подготовке к устному выступлению возьмите на вооружение некоторые советы:

- Лучший вариант выступления перед аудиторией – это свободная речь, не осложненная чтением текста. Но если у вас не выработано умение общаться с публикой без бумажки, то не пытайтесь сделать это сразу, без подготовки. Осваивать этот опыт нужно постепенно, от доклада к докладу увеличивая объем речи без заглядывания в текст.

- Если вы намерены считать доклад с заготовленных письменных записей, то постарайтесь, чтобы чтение было «художественным»: обозначайте паузой логические переходы от части к части, выделяйте интонационно особо важные мысли и аргументы, варьируйте темп речи.

- Читая доклад, не торопитесь, делайте это как можно спокойнее. Помните, что скорость произношения текста перед слушателями всегда должна быть более медленной, чем скорость вашей повседневной речи.

- Сверьте письменный текст с хронометром, для этого прочитайте его несколько раз с секундомером в руках. В случае, если доклад окажется слишком длинным или коротким, проведите его реконструкцию. Однако вместе с сокращениями или дополнениями не «потеряйте» тему. Не поддавайтесь искушению рассказать все, что знаете – полно и подробно.

- Обратите внимание на тембр и силу вашего голоса. Очень важно, чтобы вас было слышно в самых отдаленных частях аудитории, и при этом вы не «глушили» вблизи вас находящихся слушателей. Варьируйте тембр речи, он придаст ей выразительность и поможет избежать монотонности.

- Следите за своими жестами. Чрезмерная жестикуляция отвлекает от содержания доклада, а полное ее отсутствие снижает действенную силу выступления. Постарайтесь избавиться от жестов, демонстрирующих ваше волнение (когда крутятся

ручки, теребятся пуговицы, заламываются пальцы). Используйте жесты – выразительные, описательные, подражательные, указующие – для полноты передачи ваших мыслей.

- Установите зрительный контакт с аудиторией. Не стоит все время смотреть в окно, опускать глаза или сосредотачиваться на тексте. Старайтесь зрительно общаться со всеми слушателями, переводя взгляд от одних к другим. Не обращайтесь на опоздавших и не прерываете свой доклад замечаниями. Но вместе с тем следите за реакцией публики на ваше выступление (одобрение, усталость, интерес, скуку) и если сможете, вносите коррективы в речь с целью повышения интереса к его содержанию.

- Отвечать на вопросы в конце выступления надо кратко, четко и уверенно, без лишних подробностей и повторов. Постарайтесь предугадать возможные вопросы своих слушателей и подготовиться к ним заранее. Но если случится, что вы не знаете ответа на заданный вам вопрос, не бойтесь в этом признаться. Это значительно лучше, чем отвечать не по существу или отшучиваться.

- Проведите генеральную репетицию своего доклада перед друзьями или близкими. Это поможет заранее выявить некоторые недостатки – стилистически слабые места, труднопроизносимые слова и фразы, затянутые во времени части и т.д. Проанализируйте свою дикцию, интонации, жесты. Сделайте так, чтобы они помогали, а не мешали успешно представить публике подготовленный вами доклад.

**Презентация** – современный способ устного или письменного представления информации с использованием мультимедийных технологий.

Существует несколько вариантов презентаций.

- Презентация с выступлением докладчика
- Презентация с комментариями докладчика
- Презентация для самостоятельного просмотра, которая может демонстрироваться перед аудиторией без участия докладчика.

Подготовка презентации включает в себя несколько этапов:

#### 1. Планирование презентации

От ответов на эти вопросы будет зависеть всё построение презентации:

- каково предназначение и смысл презентации (демонстрация результатов научной работы, защита дипломного проекта и т.д.);
- какую роль будет выполнять презентация в ходе выступления (сопровождение доклада или его иллюстрация);
- какова цель презентации (информирование, убеждение или анализ);
- на какое время рассчитана презентация (короткое - 5-10 минут или продолжительное - 15-20 минут);
- каков размер и состав зрительской аудитории (10-15 человек или 80-100; преподаватели, студенты или смешанная аудитория).

#### 2. Структурирование информации

- в презентации не должна быть менее 10 слайдов, а общее их количество превышать 20 - 25.
- основными принципами при составлении презентации должны быть ясность, наглядность, логичность и запоминаемость;
- презентация должна иметь сценарий и четкую структуру, в которой будут отражены все причинно-следственные связи,
- работа над презентацией начинается после тщательного обдумывания и написания текста доклада, который необходимо разбить на фрагменты и обозначить связанные с каждым из них задачи и действия;
- первый шаг – это определение главной идеи, вокруг которой будет строиться презентация;
- часть информации можно перевести в два типа наглядных пособий: текстовые, которые помогут слушателям следить за ходом развертывания аргументов и

графические, которые иллюстрируют главные пункты выступления и создают эмоциональные образы.

- сюжеты презентации могут разъяснять или иллюстрировать основные положения доклада в самых разнообразных вариантах.

Очень важно найти правильный баланс между речью докладчика и сопровождающими её мультимедийными элементами.

Для этого целесообразно:

- определить, что будет представлено на каждом слайде, что будет в это время говориться, как будет сделан переход к следующему слайду;

- самые важные идеи и мысли отразить и на слайдах и произнести словами, тогда как второстепенные – либо словами, либо на слайдах;

- информацию на слайдах представить в виде тезисов – они сопровождают подробное изложение мыслей выступающего, а не наоборот;

- для разъяснения положений доклада использовать разные виды слайдов: с текстом, с таблицами, с диаграммами;

- любая презентация должна иметь собственную драматургию, в которой есть:

«завязка» - пробуждение интереса аудитории к теме сообщения (яркий наглядный пример);

«развитие» - демонстрация основной информации в логической последовательности (чередование текстовых и графических слайдов);

«кульминация» - представление самого главного, нового, неожиданного (эмоциональный речевой или иллюстративный образ);

«развязка» - формулирование выводов или практических рекомендаций (видеоряд).

### 3. Оформление презентации

Оформление презентации включает в себя следующую обязательную информацию:  
Титульный лист

- представляет тему доклада и имя автора (или авторов);

- на защите курсовой или дипломной работы указывает фамилию и инициалы научного руководителя или организации;

- на конференциях обозначает дату и название конференции.

План выступления

- формулирует основное содержание доклада (3-4 пункта);

- фиксирует порядок изложения информации;

Содержание презентации

- включает текстовую и графическую информацию;

- иллюстрирует основные пункты сообщения;

- может представлять самостоятельный вариант доклада;

Завершение

- обобщает, подводит итоги, суммирует информацию;

- может включать список литературы к докладу;

- содержит слова благодарности аудитории.

### 4. Дизайн презентации

Текстовое оформление

- Не стоит заполнять слайд слишком большим объемом информации - лучше всего запоминаются не более 3-х фактов, выводов, определений.

- Оптимальное число строк на слайде – 6 -11.

- Короткие фразы запоминаются визуально лучше. Пункты перечней не должны превышать двух строк на фразу.

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

- Если текст состоит из нескольких абзацев, то необходимо установить крас-ную строку и интервал между абзацами.

- Ключевые слова в информационном блоке выделяются цветом, шрифтом или композиционно.

- Информацию предпочтительнее располагать горизонтально, наиболее важную - в центре экрана.

- Не следует злоупотреблять большим количеством предлогов, наречий, прилагательных, вводных слов.

- Цифровые материалы лучше представить в виде графиков и диаграмм – таблицы с цифровыми данными на слайде воспринимаются плохо.

- Необходимо обратить внимание на грамотность написания текста. Ошибки во весь экран производят неприятное впечатление

#### Шрифтовое оформление

- Шрифты без засечек (Arial, Tahoma, Verdana) читаются легче, чем гротески. Нельзя смешивать различные типы шрифтов в одной презентации.

- Шрифтовой контраст можно создать посредством размера шрифта, его толщины, начертания, формы, направления и цвета;

- Для заголовка годится размер шрифта 24-54 пункта, а для текста - 18-36 пунктов.

- Курсив, подчеркивание, жирный шрифт используются ограниченно, только для смыслового выделения фрагментов текста.

- Для основного текста не рекомендуются прописные буквы.

#### Цветовое оформление

- На одном слайде не используется более трех цветов: фон, заголовок, текст.

- Цвет шрифта и цвет фона должны контрастировать – текст должен хорошо читаться, но не резать глаза.

- Для фона предпочтительнее холодные тона.

- Существуют не сочетаемые комбинации цветов. Об этом можно узнать в специальной литературе.

- Черный цвет имеет негативный (мрачный) подтекст. Белый на черном читается плохо.

- Если презентация большая, то есть смысл разделить её на части с помощью цвета – разный цвет способен создавать разный эмоциональный настрой.

- Нельзя выбирать фон, который содержит активный рисунок.

#### Композиционное оформление

- Следует соблюдать единый стиль оформления. Он может включать определенный шрифт (гарнитура и цвет), фон цвета или фоновый рисунок, декоративный элемент небольшого размера и т.д.

- Не приемлемы стили, которые будут отвлекать от презентации.

- Крупные объекты в композиции смотрятся неважно.

- Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должна преобладать над основной (текстом и иллюстрацией).

- Для серьезной презентации отбираются шаблоны, выполненные в деловом стиле.

#### Анимационное оформление

- Основная роль анимации – дозирования информации. Аудитория, как правило, лучше воспринимает информацию порциями, небольшими зрительными фрагментами.

- Анимация используется для привлечения внимания или демонстрации развития какого-либо процесса

- Не стоит злоупотреблять анимационными эффектами, которые отвлекают от содержания или утомляют глаза читающего.

- Особенно нежелательно частое использование таких анимационных эффектов как вылет, вращение, волна, побуквенное появление текста.

### Звуковое оформление

- Музыкальное сопровождение призвано отразить суть или подчеркнуть особенности темы слайда или всей презентации, создать определенный эмоциональный настрой.
- Музыку целесообразно включать тогда, когда презентация идет без словесного сопровождения.
- Звуковое сопровождение используется только по необходимости, поскольку даже фоновая тихая музыка создает излишний шум и мешает восприятию содержания.
- Необходимо выбрать оптимальную громкость, чтобы звук был слышан всем слушателем, но не был оглушительным.

### Графическое оформление

- Рисунки, фотографии, диаграммы призваны дополнить текстовую информацию или передать её в более наглядном виде.
- Нельзя представлять рисунки и фото плохого качества или с искаженными пропорциями.
- Желательно, чтобы изображение было не столько фоном, сколько иллюстрацией, равной по смыслу самому тексту, чтобы помочь по-новому понять и раскрыть его.
- Следует избегать некорректных иллюстраций, которые неправильно или двусмысленно отражают смысл информации.
- Необходимо позаботиться о равномерном и рациональном использовании пространства на слайде: если текст первичен, то текстовый фрагмент размещается в левом верхнем углу, а графический рисунок внизу справа и наоборот.
- Иллюстрации рекомендуется сопровождать пояснительным текстом. Подписи к картинкам лучше выполнять сбоку или снизу, если это только не название самого слайда.
- Если графическое изображение используется в качестве фона, то текст на этом фоне должен быть хорошо читаем.

### Таблицы и схемы

- Не стоит вставлять в презентацию большие таблицы – они трудны для восприятия. Лучше заменить их графиками, построенными на основе этих таблиц.
- Если все же таблицу показать надо, то следует оставить как можно меньше строк и столбцов, отобрав и разместив только самые важные данные.
- При использовании схем на слайдах необходимо выровнять ряды блоков схемы, расстояние между блоками, добавить соединительные линии при помощи инструментов Автофигур,
- При создании схем нужно учитывать связь между составными частями схемы: если они равнозначны, то заполняются одним шрифтом, фоном и текстом, если есть первостепенная информация, то она выделяется особым способом с помощью организационных диаграмм.

### Аудио и видео оформление

- Видео, кино и теле материалы могут быть использованы полностью или фрагментарно в зависимости от целей, которые преследуются.
- Продолжительность фильма не должна превышать 15-25 минут, а фрагмента – 4-6 минут.
- Нельзя использовать два фильма на одном мероприятии, но показать фрагменты из двух фильмов вполне возможно.

**Подготовка к зачёту / экзамену.** Готовиться к зачёту / экзамену нужно заранее и в несколько этапов. Для этого:

- Просматривайте конспекты лекций сразу после занятий. Это поможет разобраться с непонятными моментами лекции и возникшими вопросами, пока еще лекция свежа в памяти.

- Бегло просматривайте конспекты до начала следующего занятия. Это позволит «освежить» предыдущую лекцию и подготовиться к восприятию нового материала.

- Каждую неделю отводите время для повторения пройденного материала.

Непосредственно при подготовке:

- Упорядочьте свои конспекты, записи, задания.

- Прикиньте время, необходимое вам для повторения каждой части (блока) материала, выносимого на зачет.

- Составьте расписание с учетом скорости повторения материала, для чего

- Разделите вопросы для зачёта / экзамена на знакомые (по лекционному курсу, семинарам, конспектированию), которые потребуют лишь повторения и новые, которые придется осваивать самостоятельно. Начните с тем хорошо вам известных и закрепите их с помощью конспекта и учебника. Затем пополните свой теоретический багаж новыми знаниями, обязательно воспользовавшись рекомендованной литературой.

- Правильно используйте консультации, которые проводит преподаватель. Приходите на них с заранее проработанными самостоятельно вопросами. Вы можете получить разъяснение по поводу сложных, не до конца понятых тем, но не рассчитывайте во время консультации на исчерпывающую информации по содержанию всего курса.