



**Рабочая программа дисциплины (модуля) одобрена и рекомендована  
кафедрой**

Кафедра экономики

Протокол заседания № 9, от «10» мая 2023 г.

**Рабочая программа дисциплины (модуля) одобрена и рекомендована  
учебно-методическим советом Костанайского филиала ФГБОУ ВО  
"ЧелГУ"**

Протокол заседания № 10, от «18» мая 2023 г.

**Рабочая программа дисциплины (модуля) одобрена и рекомендована  
ученым советом Костанайского филиала ФГБОУ ВО "ЧелГУ"**

Протокол заседания № 10, от «25» мая 2023 г.

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_

кандидат экономических наук, доцент

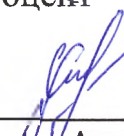


Панина Галина Викторовна,

Автор (составитель)

\_\_\_\_\_

доцент кафедры экономики, Фадеев Александр Александрович

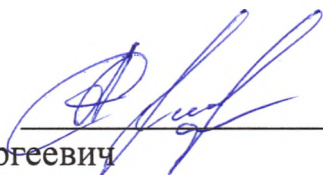


кандидат экономических наук,

Рецензент

\_\_\_\_\_

Александр Сергеевич



директор ИП «АДАМАНТ», Селях

### 1 ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

#### 1.1 Цели

формирование базовых теоретических знаний в сфере организационно-экономических отношений по поводу построения эффективных коммуникаций и управления конфликтами на уровне организации и ознакомление студентов с теорией и практическими методами работы по построению эффективных коммуникаций и управлению персоналом.

#### 1.2 Задачи

- выработка теоретических навыков по анализу конфликтных ситуаций, определению роли и значения конфликтов в экономической, в том числе трудовой деятельности;
- формирование профессиональных навыков по профилактике, прогнозированию, предотвращению (стимулированию), регулированию и разрешению конфликтных ситуаций в бизнесе;
- формирование практических навыков правильного психологического поведения в конфликтах различного уровня.

### 2 МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОПОП

Блок (раздел) ОПОП: К.М.07.10

#### 2.1 Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Производственная практика. Технологическая практика

Учебная практика. Ознакомительная практика

Практикум "Деловые коммуникации"

#### 2.2 Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Производственная практика. Преддипломная практика

Выполнение и защита выпускной квалификационной работы

### 3 КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

#### ПК-4.2: Осуществляет оценку рисков, предлагает обоснованные мероприятия по предупреждению и снижению отрицательных последствий кризисных ситуаций

##### Знать:

пороговый	Знает основные понятия и классификацию рисков, их место и роль в деятельности организации
продвинутый	Знает принципы и правила выбора методов анализа и оценки рисков с позиции их идентификации по функциональным областям
высокий	Знает специфику и особенности оценки риска в реальном секторе экономики

##### Уметь:

пороговый	Умеет анализировать природу риска и четко разграничивать их в зависимости от влияния факторов внешней и внутренней среды
продвинутый	Умеет выстраивать шкалу оценки вероятности наступления опасного события и давать результирующее заключение значимости риска
высокий	Умеет применять современные подходы к определению риска, осуществлять мониторинг ключевых индикаторов, предлагает разработанные мероприятия по минимизации и снижению отрицательных последствий риска и кризисных ситуаций

##### Владеть:

пороговый	Владеет навыками анализа и оценки внутренних и внешних рисков с учётом экономической ситуации с целью недопущения кризисных ситуаций
продвинутый	Владеет навыками тестирования и верифицирования методики оценки рисков с позиции их идентификации по функциональным областям
высокий	Владеет навыками моделирования рисков и кризисов с целью их предупреждения и снижения

#### ПК-2.2: Владеет методами и технологиями управления конфликтами в бизнесе

##### Знать:

пороговый	Знает сущность, основные структурные элементы, динамические характеристики, методы и технологии управления конфликтами, в организациях и системах управления
продвинутый	Знает механизмы возникновения и методы управления конфликтами в бизнесе
высокий	Знает технологии конструктивного взаимодействия и рационального поведения в конфликте

Рабочая программа дисциплины "Управление конфликтами в бизнесе" по направлению подготовки (специальности) 38.03.02 Менеджмент направленности (профилю) Управление бизнесом	стр. 4
--	--------

<b>Уметь:</b>	
пороговый	Умеет пользоваться методами конфликтологии, технологиями управления конфликтами
продвинутый	Умеет прогнозировать и профилактировать конфликтные ситуации в бизнесе
высокий	Умеет предупреждать (стимулировать), регулировать, завершать и разрешать конфликты в бизнесе
<b>Владеть:</b>	
пороговый	Владеет методами исследования и диагностики конфликтов
продвинутый	Владеет методами управления конфликтами
высокий	Владеет методами организации эффективных переговоров

4 ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)	
Общая трудоемкость	4 ЗЕТ
Часов по учебному плану : 144 в том числе : аудиторные занятия : 48 самостоятельная работа : 87 часов на контроль : 9	Виды контроля в семестрах:  экзамены 6

5 СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)						
Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр	Часов	Компетенции	Литература	Методы проведения занятий, оценочные средства
	<b>Раздел 1. Современное представление об управлении конфликтами</b>					
1.1	1 Сущность и содержание управления конфликтами 2 Динамика конфликта 3 Методы управления конфликтами /Лек/	6	2	ПК-2.2 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3	Метод обучения: лекция-беседа Оценочное средство: вопросы для устного собеседования
1.2	1 Причины конфликтов. 2 Прогнозирование конфликтов 3 Предупреждение конфликтов 4 Стимулирование конфликтов 5 Регулирование конфликтов 6 Завершение конфликтов /Пр/	6	4	ПК-2.2 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3	Метод обучения: проектный Оценочное средство: проекты слайд-презентаций
1.3	1 Развитие конфликтологии 2 Общенаучное представление о конфликте 3 Свойства конфликта 4 Подготовка к практическому занятию /Ср/	6	15	ПК-2.2 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3	Метод обучения: частично-поисковый Оценочное средство: структурно-логические схемы
	<b>Раздел 2. Руководитель как субъект управления конфликтами в организациях</b>					
2.1	1 Конфликты в жизни человека и общества 2 Конфликтологическая компетентность руководителя 3 Содержание работы субъектов системы управления организации с конфликтами /Лек/	6	4	ПК-2.2 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3	Метод обучения: лекция-дискуссия Оценочное средство: вопросы для устного собеседования

Рабочая программа дисциплины "Управление конфликтами в бизнесе" по направлению подготовки (специальности) 38.03.02 Менеджмент направленности (профилю) Управление бизнесом							стр. 5
2.2	1 Последствия конфликтов: функционалистский и социологический подходы 2 Последствия конструктивных и деструктивных конфликтов в организации 3 Конфликтологические функции руководителя 4 Информационно-аналитические аспекты управления конфликтами в организации 5 Содержание конфликтологической деятельности топ-менеджера 6 Содержание конфликтологической деятельности менеджеров среднего и линейного уровня /Пр/	6	3	ПК-2.2 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3	Метод обучения: конференция Оценочное средство: слайд-презентация, письменные тестовые и практические задания	
2.3	1 Конфликтологические функции руководителя 2 Содержание конфликтологической деятельности юриста, психолога, специалиста по связям с общественностью 3 Подготовка к практическому занятию /Ср/	6	15	ПК-2.2 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3	Метод обучения: творчески- репродуктивный Оценочное средство: слайд-презентация	
<b>Раздел 3. Рубежный контроль №1</b>							
3.1	Тема 1. Современное представление об управлении конфликтами Тема 2. Руководитель как субъект управления конфликтами в организациях /Пр/	6	1	ПК-2.2 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3	Метод обучения: проблемно- поисковый Оценочное средство: комплексная письменная работа	
<b>Раздел 4. Типы конфликтов в организации</b>							
4.1	1 Понятие конфликтов в организации и их классификация 2 Внутриличностные конфликты 3 Межличностные конфликты 4 Групповые конфликты /Лек/	6	2	ПК-2.2 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3	Метод обучения: проблемная лекция Оценочное средство: вопросы для устного собеседования	
4.2	1 Причины межличностных и групповых конфликтов в организации 2 Управление инновационными конфликтами в организации 3 Управление управленческими конфликтами в организации 4 Управление конфликтами различных типов в организации 5 Ситуативная оценка конфликтов в организации /Пр/	6	7	ПК-2.2 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3	Метод обучения: кейс -стади Оценочное средство: письменные тестовые и практические задания, кейс-задача	
4.3	1 Причины и факторы межличностных конфликтов по В. Линкольну 2 Буллинг и моббинг: особенности проявления 3 Подготовка к практическому занятию /Ср/	6	15	ПК-2.2 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3	Метод обучения: частично-поисковый Оценочное средство: структурно- логические схемы	
<b>Раздел 5. Рубежный контроль №2</b>							

Рабочая программа дисциплины "Управление конфликтами в бизнесе" по направлению подготовки (специальности) 38.03.02 Менеджмент направленности (профилю) Управление бизнесом							стр. 6
5.1	Тема 3. Типы конфликтов в организации /Пр/	6	1	ПК-2.2 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3	Метод обучения: проблемно- поисковый Оценочное средство: комплексная письменная работа	
	<b>Раздел 6. Социально-психологические основы управления конфликтами в организации</b>						
6.1	1 Модели поведения личности в конфликте 2 Основные стратегии поведения личности в конфликте 3 Двухмерная модель поведения личности в конфликте Томаса-Килмена 4 Типы конфликтных личностей /Лек/	6	2	ПК-2.2 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3	Метод обучения: лекция-визуализация Оценочное средство: структурно-логические схемы по материалам лекции	
6.2	1 Взаимосвязь системы личностных терминальных ценностей и типов межличностных отношений 2 Стили управления и конфликты в организации 3 Стратегии поведения в конфликте 4 Тактики поведения в конфликте /Пр/	6	4	ПК-2.2 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3	Метод обучения: работа в малых группах Оценочное средство: проекты слайд-презентаций, письменные тестовые и практические задания	
6.3	1 Соотношение стратегии и тактики в конфликтологии 2 Виды тактик воздействия на оппонента 3 Подготовка к практическому занятию /Ср/	6	15	ПК-2.2 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3	Метод обучения: творчески-репродуктивный Оценочное средство: слайд-презентация	
	<b>Раздел 7. Методы анализа конфликтов в деятельности руководителя организации</b>						
7.1	1 Методы изучения и оценки личности 2 Методы изучения и оценки социально-психологических явлений в группах /Лек/	6	4	ПК-2.2 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3	Метод обучения: лекция-визуализация Оценочное средство: структурно-логические схемы по материалам лекции	
7.2	1 Методы диагностики конфликта 2 Метод картографии /Пр/	6	5	ПК-2.2 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3	Метод обучения: частично-поисковый Оценочное средство: письменные тестовые и практические задания	
7.3	1 Содержание социометрического метода в конфликтологической практике 2 Социологические методики прогнозирования конфликтов в организации 3 Подготовка к практическому занятию /Ср/	6	15	ПК-2.2 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3	Метод обучения: иллюстративный Оценочное средство: структурно-логические схемы	
	<b>Раздел 8. Рубежный контроль №3</b>						

Рабочая программа дисциплины "Управление конфликтами в бизнесе" по направлению подготовки (специальности) 38.03.02 Менеджмент направленности (профилю) Управление бизнесом							стр. 7
8.1	Тема 4 Социально-психологические основы управления конфликтами в организации Тема 5 Методы анализа конфликтов в деятельности руководителя организации /Пр/	6	1	ПК-2.2 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3	Метод обучения: проблемно- поисковый Оценочное средство: комплексная письменная работа	
<b>Раздел 9. Стратегии, методы и технологии управления конфликтами в организации</b>							
9.1	1 Стратегии подхода руководителя к конфликту 2 Методы управления конфликтами 3 Технологии эффективного общения и рационального поведения в конфликте /Лек/	6	2	ПК-2.2 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3	Метод обучения: лекция-беседа Оценочное средство: вопросы для устного собеседования	
9.2	1 Технологии критики в конфликте 2 Медиация как коммуникативный процесс 3 Технологии переговорного процесса /Пр/	6	5	ПК-2.2 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3	Метод обучения: кейс-стади Оценочное средство: письменные тестовые и практические задания, кейс-задача	
9.3	1 Эффективность экспертного метода управления конфликтами в организации У. Мастенбрука 2 Формы и правила применения критики 3 Подготовка к практическому занятию 4 Подготовка к экзамену /Ср/	6	12	ПК-2.2 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3	Метод обучения: резюмирующее воспроизведение Оценочное средство: слайд-презентация	
<b>Раздел 10. Рубежный контроль №4</b>							
10.1	Тема 6. Стратегии, методы и технологии управления конфликтами в организации /Пр/	6	1	ПК-2.2 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3	Метод обучения: проблемно- поисковый Оценочное средство: комплексная письменная работа	

## 6 ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 6.1 Перечень видов оценочных средств

Текущий контроль успеваемости по дисциплине регулярно осуществляется в процессе проведения занятий лекционного, семинарского типа, а также выполнения заданий СРС с целью получения оперативной информации об усвоении учебного материала и диагностики сформированности компетенций. Используемые оценочные средства: вопросы для устного собеседования, письменные тестовые и практические задания по проверке теоретических знаний и практических навыков, кейс-задача, вопросы для подготовки слайд-презентации, структурно-логических схем.

Рубежный контроль проводится с целью определения степени сформированности отдельных компетенций обучающихся по завершению освоения очередного раздела (темы) курса в форме комплексной письменной работы.

Промежуточная аттестация осуществляется по завершению периода обучения с целью определения степени достижения запланированных результатов обучения по дисциплине в форме подведения итогов балльно- рейтинговой системы оценивания и экзамена в форме комплексной письменной работы.

### 6.2 Типовые контрольные задания и иные материалы для текущей и рубежной аттестации

Контрольные вопросы по темам дисциплины:  
Тема 1. Современное представление об управлении конфликтами  
1 Раскройте понятие «управление конфликтом»  
2 Назовите основные этапы управления конфликтом  
3 Раскройте основное содержание процесса прогнозирования конфликтов  
4 Ответьте на вопрос, в чем суть предупреждения и стимулирования конфликтов?  
5 Раскройте основное содержание процесса регулирования конфликта

6 Назовите основные технологии регулирования конфликта

7 Дайте характеристику разрешения конфликта как заключительного этапа управления им

Тема 2. Руководитель как субъект управления конфликтами в организациях

1 В чем суть функционалистского и социологического подходов в понимании социальных последствий конфликтов?

Назовите основоположников каждого из этих подходов

2 Перечислите социальные последствия конструктивных и деструктивных конфликтов в организации

3 Определите конфликтологическую компетентность руководителя

4 Раскройте основное содержание конфликтологической компетентности руководителя

5 Назовите и раскройте основные направления формирования конфликтологической компетентности руководителя

6 Назовите и раскройте основное содержание конфликтологических функций руководителя

7 Раскройте информационно-аналитические аспекты управления конфликтами в организации

Тема 3. Типы конфликтов в организации

1 Дайте понятие конфликтов в организации и их общую классификацию

2 Охарактеризуйте внутриличностные конфликты в организации, их типы и причины

3 Назовите и раскройте основные формы проявления внутриличностных конфликтов и способы их разрешения

4 Дайте понятие межличностных конфликтов в организации и раскройте их особенности

5 Раскройте причины межличностных конфликтов в организации

6 Назовите основные типы межличностных конфликтов в организации

7 Раскройте основное содержание управления межличностными конфликтами в организации

Тема 4. Социально-психологические основы управления конфликтами в организации

1 Назовите основные модели поведения личности в конфликте

2 Дайте характеристику стратегий поведения личности в конфликте по двухмерной модели Томаса-Киллмейна

3 Объясните, в чем суть трехмерной модели поведения личности в конфликте?

4 Назовите основные типы конфликтных личностей

5 Дайте характеристику демонстративному типу личности

6 Дайте характеристику ригидному типу личности

7 Дайте характеристику неуправляемому типу личности

Тема 5. Методы анализа конфликтов в деятельности руководителя организации

1 Назовите основные группы методов анализа и исследования конфликтов в организации

2 Дайте общую характеристику методов изучения и оценки личности

3 Дайте общую характеристику методов изучения и оценки социально-психологических явлений в группах

4 Дайте общую характеристику методов диагностики конфликта

5 Раскройте основное содержание методов опроса, наблюдения и изучения результатов деятельности в работе с конфликтами

6 Дайте характеристику метода тестирования в работе с конфликтами

7 Дайте характеристику метода фокус-группы в конфликтологической практике

Тема 6. Стратегии, методы и технологии управления конфликтами в организации

1 Назовите основные стратегии подхода руководителя к конфликту

2 Дайте характеристику нормативной стратегии подхода в конфликте

3 Дайте характеристику реалистической стратегии подхода в конфликте

4 Дайте характеристику идеалистической стратегии подхода в конфликте

5 Назовите основные методы управления конфликтами в организации

6 В чем состоит основное отличие между структурными и персональными методами управления конфликтами в организации?

7 Назовите и раскройте структурные методы управления конфликтами в организации

Перечень вопросов для рубежных контролей:

Рубежный контроль № 1:

1 Назовите формы и средства разрешения конфликтов

2 Дайте характеристику алгоритма деятельности руководителя организации по управлению конфликтами

3 Назовите негативные факторы принятия конструктивных решений

4 Раскройте содержание конфликтологической деятельности топ менеджера

5 Раскройте содержание конфликтологической деятельности менеджеров среднего и линейного уровней

6 Раскройте содержание конфликтологической деятельности юриста, психолога и специалиста по связям с общественностью

Рубежный контроль № 2:

1 Дайте характеристику групповых конфликтов в организации



- 2 Дайте понятие инновационных конфликтов и раскройте основное содержание управления ими
- 3 Дайте характеристику управленческих конфликтов в организации

Рубежный контроль № 3:

- 1 Дайте характеристику сверхточному типу личности
- 2 Дайте характеристику «бесконфликтному» типу личности
- 3 Раскройте зависимость между стилем управления и конфликтами в организации по управленческой решетке Р. Блейка и Дж. Мутона

Рубежный контроль № 4:

- 1 Раскройте содержание социометрического метода в конфликтологической практике
- 2 Дайте характеристику социологических методик прогнозирования конфликтов в организации
- 3 Раскройте основное содержания метода картографии в конфликтологической практике
- 4 Раскройте основное содержание технологий рационального поведения в конфликте
- 5 Дайте понятие критики как коммуникативной технологии в деловых отношениях. Назовите основные виды критики и раскройте их основное содержание
- 6 Раскройте содержание основных мотивов критики

Практические задания по дисциплине:

Задание: Ситуативная оценка конфликтов в организации.

Цель : Развитие навыков принятия конструктивных решений по управлению конфликтами в организации.

Содержание : Решение ситуационных задач.

ЗАДАЧА 1. Проведите конфликтологический анализ 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 не способен выполнять обязанности по должности. Руководитель подразделения в служебной записке докладывает о профессиональной непригодности новичка и в категоричной форме требует его увольнения. Между начальником и руководителем подразделения возник конфликт.

ЗАДАЧА 2. Между заместителем руководителя среднего уровня и линейным руководителем осложнились отношения в связи с тем, что из-за неудовлетворительных коммуникаций на соответствующем уровне управления в организации возникла предпосылка срыва важного мероприятия.

Заместитель руководителя, в обязанности которого входит определение графика и осуществление контроля за проведением подобных мероприятий, в беседе с линейным руководителем за несколько дней до указанного мероприятия выясняет, что сроки его проведения линейным руководителем не установлены. В ходе этой же беседы линейный руководитель предлагает сроки проведения мероприятия, а заместитель высказывает ему свое недовольство в не совсем корректной форме.

Линейный руководитель в инициативной беседе с руководителем среднего уровня (своим непосредственным начальником), признав в общем свой просчет в сложившейся ситуации, обратил внимание и на то, что эта ситуация стала следствием того, что заместитель не акцентировал внимание на приближающихся сроках проведения указанных мероприятий на очередном совещании.

Руководитель среднего уровня рекомендовал своему подчиненному более внимательно следить за графиками проведения подобных мероприятий и более тесно контактировать по этим вопросам с соответствующими должностными лицами. На очередном совещании руководитель среднего уровня в форме безликой критики акцентировал внимание на сложившейся ситуации.

Проанализируйте действия всех участников сложившейся ситуации. Является ли она конфликтом? Выявите в ней конфликтные ситуации. Спрогнозируйте отношения между участниками ситуации после совещания. Уместна ли была критика на совещании?

Задание: Модели и стили поведения личности в конфликте.

Цель: Развитие навыков эффективного межличностного общения и бесконфликтного социального взаимодействия.

Содержание задания: Выполнение упражнений.

УПРАЖНЕНИЕ 1. Проанализируйте свои действия, направленные на поиск возможных вариантов решения конфликта в Вашей социальной практике, ответив на следующие вопросы:

1. Удавалось ли Вам найти такие варианты?
2. Что мешало этому процессу?
3. Какой вариант решения Вам видится сегодня?
4. Всегда ли выбранный Вами вариант был лучшим?

УПРАЖНЕНИЕ 2. Вспомните, часто ли Ваши конфликты заканчивались полным разрывом взаимоотношений с конфликтующей стороной? Сожалели ли Вы потом об этом? Возможно ли было разрешение таких конфликтов с сохранением взаимоотношений.

УПРАЖНЕНИЕ 3. Проанализируйте конфликты, которые происходили с Вашим участием по моделям

поведения своего соперника, ответив на следующие вопросы:

1. Какие модели поведения Вашего соперника имели место в конфликтном взаимодействии?
2. В каких конкретных поведенческих характеристиках проявлялась каждая из моделей поведения?
3. Чем Вы можете объяснить выбранную модель поведения?
4. Был ли адекватен стиль Вашего общения в каждом из конкретных случаев?
5. Чем Вы объясните стиль Вашего общения?

УПРАЖНЕНИЕ 4. Составьте список Ваших индивидуально-психологических качеств по следующей схеме:

В левом столбце перечислите те качества, которые помогают Вам в конструктивном общении, а в правом — те качества, которые мешают конструктивному общению. Затем попросите своих родственников, друзей, знакомых (экспертов) дополнить этот список.

После этого проанализируйте список, ответив для себя на вопрос:

Почему Ваши представления о себе (Я-концепция) не совпали с представлениями о Вас других людей в целом и по каждой конкретной позиции? Попытайтесь вспомнить конкретные жизненные ситуации, которые подтверждали бы или опровергли дополнения экспертов.

Кейс-задача Управление конфликтами различных типов в организации.

Цель : Развитие навыков принятия конструктивных решений по управлению конфликтами в организации.

Содержание : Анализ кейс-историй.

КЕЙС-ИСТОРИЯ: В одной организации руководителем стал бывший заместитель директора. Во время предыдущей деятельности у него сложились сложные отношения с некоторыми сотрудниками, которых он искренне считал плохими работниками. Став руководителем, он уволил без соблюдения законодательства нескольких сотрудников. Те обратились в суд. Сотрудников восстановили на работе, а в коллективе возросла напряженность. Руководитель обратился за помощью к конфликтологу с надеждой, что конфликтолог поможет ему довести «праведное дело» борьбы с недобросовестными работниками до победы.

Но только после общения с конфликтологом он осознал, что его личная неприязнь к этим работникам мешает объективно оценить их служебную деятельность и не дает возможности найти эффективные способы снятия конфликтных ситуаций.

В результате он стал прислушиваться к советам и рекомендациям конфликтолога. Вскоре ситуация получила конструктивное разрешение.

Тестовые задания по дисциплине:

1 Укажите универсальные причины социальных конфликтов

- А) неудовлетворенность потребностей
- В) несовпадение интересов
- С) различия в ценностных ориентациях
- Д) все ответы верны
- Е) ни один ответ неверен

2 На предконфликтной стадии

- А) происходит силовое конфликтное взаимодействие
- В) складывается структура конфликта
- С) имеет место ненасильственное или с минимальным применением силы сбалансированное противостояние
- Д) все ответы верны
- Е) ни один ответ неверен

3 То, что является основным объектом притязания конфликтующих сторон в конкретном социальном конфликте, ученые называют

- А) конфликтными ресурсами
- В) конфликтным рангом
- С) предметом конфликта
- Д) субъектом конфликта
- Е) конфликтным инцидентом

4 Совокупность сил и средств, привлекаемых субъектами конфликта в конфликтном взаимодействии, ученые называют

- А) конфликтными ресурсами
- В) конфликтным рангом
- С) предметом конфликта
- Д) субъектом конфликта
- Е) конфликтным инцидентом

5 Любые индивиды, социальные группы, организации, институты, в той или иной мере вовлеченные в конфликт, учеными называются

- А) конфликтными ресурсами

- В) конфликтным рангом
- С) предметом конфликта
- Д) субъектом конфликта
- Е) конфликтным инцидентом

6 Совокупность сил и средств, которые может использовать тот или иной субъект в конфликтном взаимодействии, ученые называют

- А) конфликтными ресурсами
- В) конфликтным рангом
- С) предметом конфликта
- Д) субъектом конфликта
- Е) конфликтным инцидентом

7 Случайное или намеренно спровоцированное любым субъектом конфликта событие, переводящее предконфликтную стадию в стадию силового конфликтного взаимодействия, учеными называется

- А) конфликтными ресурсами
- В) конфликтным рангом
- С) предметом конфликта
- Д) субъектом конфликта
- Е) конфликтным инцидентом

8 Субъект конфликта, стремящийся к непосредственному овладению предметом конфликта, это

- А) член группы поддержки
- В) наблюдатель
- С) подстрекатель
- Д) оппонент
- Е) посредник (медиатор)

9 Субъект конфликта, оказывающий помощь оппоненту в овладении предметом конфликта, но сам на него не претендующий, это

- А) член группы поддержки
- В) наблюдатель
- С) подстрекатель
- Д) оппонент
- Е) посредник (медиатор)

10 Субъект конфликта, добровольно или вынужденно фиксирующий процесс его протекания, не участвуя в конфликтном взаимодействии, это

- А) член группы поддержки
- В) наблюдатель
- С) подстрекатель
- Д) оппонент
- Е) посредник (медиатор)

Задания для самостоятельной работы в часы самоподготовки:

Задания для самостоятельной работы приведены в разделе СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).

Оценочные материалы и оценочные средства для проведения текущего и рубежного контролей успеваемости представлены в ФОС по дисциплине.

### 6.3 Типовые контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации

Для подведения итогов изучения дисциплины используются результаты текущего и рубежного контролей и проводится экзамен. Оценочным средством для проведения экзамена является комплексная письменная работа.

Перечень вопросов к экзамену:

- 1 Основные этапы развития конфликтологии
- 2 Взгляд на конфликты в различных религиях
- 3 Становление конфликтологии как самостоятельной науки
- 4 Понятие конфликта. Определение его сущности
- 5 Подходы в понимании сущности конфликта
- 6 Функции и границы конфликтов
- 7 Классификация конфликтов
- 8 Описательные модели структуры конфликта
- 9 Объект и предмет конфликтного процесса. Субъекты конфликтного процесса

- 10 Основные этапы, периоды и стадии конфликта
- 11 Модель развития конфликта
- 12 Схема развития конфликта
- 13 Алгоритм анализа и оценки ситуации в конфликте
- 14 Прогнозирование конфликта в организации
- 15 Бизнес-конфликты, их виды
- 16 Предупреждение конфликтов: управленческий подход
- 17 Основные направления управленческого подхода в предупреждении конфликтов
- 18 Предупреждение конфликтов и качество менеджмента организации
- 19 Структурирование конфликтов в организации
- 20 Структурные методы управления конфликтом
- 21 Организационные изменения и конфликты, связанные с ними
- 22 Горизонтальные и вертикальные коммуникации в организации
- 23 Стратегия поведения в конфликте
- 24 Основные стратегии поведения в конфликте
- 25 Стратегия уклонения
- 26 Стратегия компромисса
- 27 Стратегия ухода
- 28 Стратегия сотрудничества
- 29 Стратегия приспособления
- 30 Техника решения конфликтных ситуаций. Социально-психологические технологии управления конфликтами
- 31 Методы позитивного поведения
- 32 Причины конфликтов в организации
- 33 Предмет конфликтологии
- 34 Методы исследования конфликтов и управления ими
- 35 Основные структурные элементы конфликта
- 36 Сущность конфликта и его причины
- 37 Содержание управления конфликтами
- 38 Типы конфликтных личностей
- 39 Технологии рационального поведения в конфликте
- 40 Психология переговорного процесса по разрешению конфликтов
- 41 Модели поведения партнеров в переговорном процессе
- 42 Основные психологические концепции внутриличностных конфликтов
- 43 Понятие межличностного конфликта и его особенности.
- 44 Сферы проявления межличностных конфликтов
- 45 Управление межличностными конфликтами
- 46 Понятие групповых конфликтов и их классификация.
- 47 Конфликт «личность — группа»
- 48 Межгрупповые конфликты
- 49 Источники конфликтов в сфере управления
- 50 Классификация конфликтов в сфере управления

Тестовые задания:

- 1 Субъект конфликта, самостоятельно или по инициативе оппонентов вмешивающийся в процесс его протекания с целью помочь делу конструктивного завершения конфликта, это
  - А) член группы поддержки
  - В) наблюдатель
  - С) подстрекатель
  - Д) оппонент
  - Е) посредник (медиатор)
- 2 Субъект конфликта, явно или тайно способствующий его началу и эскалации, но не являющийся оппонентом, это
  - А) член группы поддержки
  - В) наблюдатель
  - С) подстрекатель
  - Д) оппонент
  - Е) посредник (медиатор)
- 3 После работы врач снимает белый халат и занимается домашними делами. Какой способ защиты от ролевого конфликта имеет место в данном случае?
  - А) рационализация ролей
  - В) распределение ролей
  - С) разделение ролей

- D) регулирование ролей
- E) реализация ролей

4 Эмоциональный социальный конфликт разрешается только тогда, когда:

- A) истощаются ресурсы конфликтующих сторон
- B) изменяются установки участников конфликта относительно друг друга
- C) в конфликт вступает третья сила, создающая подавляющий перевес одному из участников конфликта
- D) один из соперников идет на уступки и изменяет цели своего поведения в конфликте
- E) устраняется причина конфликта

5 Какое социальное действие может способствовать продолжению уже существующего социального конфликта

- A) отступление
- B) блокирование
- C) идентификация
- D) возмездие (ответное действие)
- E) компромисс

6 Каким понятием определяется конфликт, возникающий в сознании индивида (или группы индивидов), находящегося на стыке двух культур, обладающих противоречащими друг другу нормами, стандартами, требованиями?

- A) культурный конфликт
- B) ролевой конфликт
- C) социальный конфликт
- D) региональный конфликт
- E) управленческий конфликт

7 К предотвращению межнациональных конфликтов ведет

- A) создание национально-однородных государств
- B) компактное расселение людей одной национальности в пределах многонационального государства
- C) обеспечение прав и свобод граждан независимо от национальной принадлежности
- D) законодательное исключение упоминания национальности во всех официальных документах
- E) силовое выселение отдельных этнических групп с территории страны

8 Завершение конфликта, достигнутое на основе взаимных уступок называется

- A) консенсус
- B) инцидент
- C) договор
- D) компромисс
- E) эскалация

9 Конфликт между субъектами, занимающими в общественной системе один и тот же статусный уровень, называется

- A) культурный конфликт
- B) ролевой конфликт
- C) социальный конфликт
- D) горизонтальный конфликт
- E) вертикальный конфликт

10 Конфликт между субъектами, занимающими в общественной системе неравный статусный уровень, называется

- A) культурный конфликт
- B) ролевой конфликт
- C) социальный конфликт
- D) горизонтальный конфликт
- E) вертикальный конфликт

Практические задания:

Идентификация конфликтов.

Цель : Развитие навыков идентификации конфликтов.

Содержание : Решение ситуационных задач.

ЗАДАЧА 1. Между двумя сотрудниками возник спор по поводу сроков внедрения новой технологии. Один из них предлагает как можно быстрее внедрить технологию для увеличения продукции, второй считает, что нужно дать персоналу достаточно времени, чтобы освоить новую технологию. Является ли описанная ситуация конфликтом? Каковы перспективы развития данной ситуации и механизмы управления ею?

ЗАДАЧА 2. Подчиненный допустил технологическую ошибку, которая привела к серьезному материальному ущербу фирме, и руководитель наложил на него штраф в размере месячной заработной платы. Является ли описанная ситуация конфликтом? Ответ обоснуйте.

ЗАДАЧА 3. Принимая на работу сотрудника, руководитель фирмы пообещал через два месяца перевести его на вышестоящую должность. По истечении указанного срока он свое обещание не выполнил. Можно ли описанную ситуацию идентифицировать как конфликтное взаимодействие? Если нет, то каковы перспективы развития описанной ситуации в конфликт.

Оценочные материалы и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации обучающихся представлены в ФОС по промежуточной аттестации дисциплины.

#### 6.4 Критерии оценивания

Критерии оценки работы студентов на лекционных занятиях (лекция-дискуссия, лекция-беседа, проблемная лекция) «отлично» (А, А-, 4.0-3.67, 90-100%) - студент участвует в обсуждении (дискуссии, обсуждении, решении проблем), безошибочно отвечает на вопросы, понимает суть вопроса, имеет собственное аргументированное мнение, основываясь на дополнительно полученных источниках, рекомендованных преподавателем и/или найденных студентом самостоятельно

«хорошо» (В+, В, В-, 3.33-2.67, 75-89%) - студент участвует в обсуждении (дискуссии, обсуждении, решении проблем), отвечает на вопросы с небольшими ошибками, понимает суть вопроса, имеет собственное мнение, основываясь на лекционных данных

«удовлетворительно» (С+, С, С-, D+, D, 2.33-1.0, 50-74%) - студент участвует в обсуждении (дискуссии, обсуждении, решении проблем), с ошибками

(в том числе значительными) отвечает на вопросы, понимает суть вопроса не в полном объеме, не имеет собственного мнения

«неудовлетворительно» (F, 0, 0-49%) - студент не участвует (участвует не активно) в обсуждении (дискуссии, обсуждении, решении проблем), отвечает с большим количеством ошибок или вовсе не отвечает на заданные ему, не понимает суть вопроса, не может привести аргументы и контраргументы

Критерии оценки работы студентов на лекционных занятиях (лекция-визуализация)

«отлично» (А, А-, 4.0-3.67, 90-100%) - СЛС составлена в соответствии с требованиями к составлению. Содержание СЛС полностью раскрыто. Информация, содержащаяся в каждом элементе легко усваивается даже при кратковременном восприятии

«хорошо» (В+, В, В-, 3.33-2.67, 75-89%) - допущены неточности и незначительные ошибки при составлении СЛС. Связи между элементами адекватно отражают объективно существующие связи явлений или их отдельных сторон

«удовлетворительно» (С+, С, С-, D+, D, 2.33-1.0, 50-74%) - работа выполнена, но неполно изложен материал. Структура, оформление СЛС содержит неточности, ошибки

«неудовлетворительно» (F, 0, 0-49%) - СЛС не выполнена или полностью не соответствует требованиям к составлению, содержание не раскрыто

Критерии оценивания устного опроса

«отлично» (А, А-; 4.0 – 3.67; 90 – 100%) ставится, если студент полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.

«хорошо» (В+, В, В-; 3.33 – 2.67; 75 – 89%) ставится, если студент дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.

«удовлетворительно» (С+, С, С-, D+, D; 2.33 – 1.0; 50 – 74%) ставится, если студент обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.

«неудовлетворительно» (F; 0; 0 – 49%) ставится, если студент обнаруживает незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Критерии оценки работы студентов на практических занятиях

«отлично» (А, А-, 4.0-3.67, 90-100%) - студент участвует в обсуждении и решении практических заданий, безошибочно отвечает на вопросы, понимает суть вопроса, имеет собственное аргументированное мнение, основываясь на

дополнительно полученных источниках, рекомендованных преподавателем и/или найденных студентом самостоятельно  
«хорошо» (В+, В, В-, 3.33-2.67, 75-89%) - студент участвует в обсуждении и решении практических заданий,

отвечает на вопросы с небольшими ошибками, понимает суть вопроса, имеет собственное мнение, основываясь на лекционных данных  
 «удовлетворительно» (С+, С, С-, D+,D, 2.33-1.0, 50-74%) - студент участвует в обсуждении и решении практических заданий, с ошибками  
 (в том числе значительными) отвечает на вопросы, понимает суть вопроса не в полном объеме, не имеет собственного мнения .  
 «неудовлетворительно» (F, 0, 0-49%) - студент не участвует (участвует не активно) в обсуждении и решении практических заданий, отвечает с большим количеством ошибок или вовсе не отвечает на заданные ему, не понимает суть вопроса, не может привести аргументы и контраргументы

Критерии оценки групповых практических заданий (практические задания для реализации метода «работа в малых группах»)

«отлично» (А, А-, 4.0-3.67, 90-100%) - обучающиеся полностью выполняют задание, основываясь на дополнительно полученных данных и источниках, рекомендованных преподавателем и/или найденных студентом самостоятельно  
 «хорошо» (В+, В, В-, 3.33-2.67, 75-89%) - обучающиеся поняли суть предложенного задания, но не в полном объеме его выполнили или допустили несущественные ошибки  
 «удовлетворительно» (С+, С, С-, D+,D, 2.33-1.0, 50-74%) - обучающиеся поняли суть предложенного задания, но не в полном объеме его выполнили и допустили существенные (грубые фактические) ошибки  
 «неудовлетворительно» (F, 0, 0-49%) - обучающиеся не поняли суть предложенного задания, не в полном объеме его выполнили и допустили существенные ошибки. Или студенты не смогли решить предложенные задания

Критерии оценки структурно-логических схем

«отлично» (А, А-, 4.0-3.67, 90-100%) - изложение знаний в графической форме полное, соответствует учебному материалу; выделены существенные дидактические единицы знаний, установлены связи между ними, зафиксированы в виде знаково-символьных структур; самостоятельное применение знаний; отмечается творческий, нестандартный подход к оформлению, представлению опорного конспекта, освещению теоретического материала;  
 «хорошо» (В+, В, В-, 3.33-2.67, 75-89%) - изложение знаний в графической форме полное, соответствует учебному материалу; допускаются отдельные незначительные ошибки при выделении дидактических единиц знаний; наблюдаются незначительные ошибки в установлении связей между дидактическими единицами; в самостоятельной деятельности небольшая помощь преподавателя.  
 «удовлетворительно» (С+, С, С-, D+,D, 2.33-1.0, 50-74%) - изложение знаний неполное; допускаются отдельные существенные ошибки, исправляемые с помощью преподавателя; имеются затруднения при выделении существенных признаков дидактических единиц знаний, нарушены их взаимосвязи; недостаточная самостоятельность при выполнении заданий воспроизводящего материала;  
 «неудовлетворительно» (F, 0, 0-49%) - изложение учебного материала неполное, бессистемное; имеются существенные ошибки, которые обучающиеся не в состоянии исправить даже с помощью преподавателя; отмечается неумение производить простейшие операции выбора и анализа представленного текста.

Критерии оценки тестовых заданий

«отлично» (А, А-, 4.0-3.67, 90-100%) - выставляется, если студент выполнил работу без ошибок и недочётов, допустил не более 10% ошибок от общего объема заданий.  
 «хорошо» (В+, В, В-, 3.33-2.67, 75-89%) - выставляется, если студент выполнил работу, допустив от 11% до 25% ошибок от общего объема заданий.  
 «удовлетворительно» (С+, С, С-, D+,D, 2.33-1.0, 50-74%) - выставляется, если студент выполнил работу, допустив от 26% до 50% ошибок от общего объема заданий.  
 «неудовлетворительно» (F, 0, 0-49%) - выставляется, если студент допустил число ошибок и недочётов превосходящее норму, при которой может быть выставлено «удовлетворительно», или если правильно выполнил менее половины работы.

Критерии оценки проекта слайд-презентации

«отлично» (А, А-, 4.0-3.67, 90-100%):  
 Общая информация - данная информация кратка и ясна. Использовано более одного ресурс  
 Тема - сформулирована и раскрыта тема. Полностью изложены основные аспекты темы  
 Применение и проблемы - отражены области применения темы. Изложена стратегия решения проблем  
 Элементы оформления - ясный план для создания красивой и полной презентации. Эффекты, фоны, графики и звуки, акцентирующие внимание на изложенной информации  
 «хорошо» (В+, В, В-, 3.33-2.67, 75-89%):  
 Общая информация - достаточно точная информация. Использовано более одного ресурса  
 Тема - сформулирована и раскрыта тема. Ясно изложен материал  
 Применение и проблемы - отражены области применения темы. Процесс решения практически завершен  
 Элементы оформления - точный план для создания хорошо оформленной презентации. Слайды просты в понимании.  
 Используются некоторые эффекты и фоны

«удовлетворительно» (С+, С, С-, D+,D, 2.33-1.0, 50-74%):

Общая информация - информация частично изложена. В работе использован только один ресурс

Тема - тема частично раскрыта. Некоторый материал изложен некорректно

Применение и проблемы - отражены некоторые области применения темы. Процесс решения неполный

Элементы оформления - частичный план для создания красочной презентации. Слайды просты в понимании  
«неудовлетворительно» (F, 0, 0-49%):

Общая информация - тема предмета не очевидна. Информация не точна или не дана

Тема - не раскрыта и не ясна. Объяснения некорректны, запутаны или не верны

Применение и проблемы - не определена область применения данной темы. Процесс решения неточный или неправильный

Элементы оформления - отсутствует план для создания полной и хорошо оформленной презентации

Критерии оценки кейс-задачи

«отлично» (А, А-, 4.0-3.67, 90-100%) - обучающиеся самостоятельно выполняют задание, поняли его суть, получили требуемый результат, оформление работы соответствует требованиям, в работе имеются пояснения

«хорошо» (В+, В, В-, 3.33-2.67, 75-89%) - обучающиеся поняли суть предложенного задания, но не в полном объеме его выполнили или допустили несущественные ошибки, оформление работы соответствует требованиям или частично не соответствует, в работе имеются пояснения

«удовлетворительно» (С+, С, С-, D+,D, 2.33-1.0, 50-74%) - обучающиеся поняли суть предложенного задания, но не в полном объеме его выполнили и допустили ошибки, оформление работы не соответствует требованиям в работе нет пояснений

«неудовлетворительно» (F, 0, 0-49%) - обучающиеся не поняли суть предложенного задания, не в полном объеме его выполнили и допустили ошибки, оформление работы не соответствует требованиям в работе нет пояснений

Критерии оценивания самостоятельных работ

«отлично» (А, А-, 4.0-3.67, 90-100%) - выставляется, если студент выполнил работу без ошибок и недочётов, допустил не более одного недочёта.

«хорошо» (В+, В, В-, 3.33-2.67, 75-89%) - выставляется, если студент выполнил работу полностью, но допустил в ней не более одной негрубой ошибки и одного недочёта, или не более двух недочётов.

«удовлетворительно» (С+, С, С-, D+,D, 2.33-1.0, 50-74%) - выставляется, если студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочёта, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочётов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочётов, допускает искажение фактов.

«неудовлетворительно» (F, 0, 0-49%) - выставляется, если студент допустил число ошибок и недочётов превосходящее норму, при которой может быть выставлено «удовлетворительно», или если правильно выполнил менее половины работы.

Критерии оценивания уровня освоения дисциплинарных компетенций на рубежной комплексной контрольной работе:

«отлично» (А, А-, 4.0-3.67, 90-100%) – студент полностью выполнил задание контрольной работы, показал отличные знания и умения в рамках усвоенного учебного материала, контрольная работа оформлена аккуратно и в соответствии с предъявляемыми требованиями.

«хорошо» (В+, В, В-, 3.33-2.67, 75-89%) – студент полностью выполнил задание контрольной работы, показал хорошие знания и умения, но не смог обосновать оптимальность предложенного решения, есть недостатки в оформлении контрольной работы.

«удовлетворительно» (С+, С, С-, D+,D, 2.33-1.0, 50-74%) – студент полностью выполнил задание контрольной работы, но допустил существенные неточности, не проявил умения правильно интерпретировать полученные результаты, качество оформления контрольной работы имеет недостаточный уровень.

«неудовлетворительно» (F, 0, 0-49%) – студент не полностью выполнил задание контрольной работы, при этом проявил недостаточный уровень знаний и умений, а также неспособен пояснить полученный результат.

Критерии оценивания ответа студента на экзамене (промежуточная аттестация)

оценки «отлично» (А, А-, 4.0-3.67, 90-100%) заслуживает студент, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой. Оценка «отлично» выставляется студентам, усвоившим взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для будущей профессиональной деятельности, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании учебного материала;

оценки «хорошо» (В+, В, В-, 3.33-2.67, 75-89%) заслуживает студент, обнаруживший полное знание программного материала, успешно выполняющий предусмотренные в программе задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе. Оценка «хорошо» выставляется студентам, показавшим систематический характер знаний по дисциплине и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности;



Рабочая программа дисциплины "Управление конфликтами в бизнесе" по направлению подготовки (специальности) 38.03.02 Менеджмент направленности (профилю) Управление бизнесом	стр. 17
<p>оценки «удовлетворительно» (С+, С, С-, D+,D, 2.33-1.0, 50-74%) заслуживает студент, обнаруживший знание основного программного материала в объёме, необходимом для дальнейшей учёбы и предстоящей профессиональной деятельности, справляющийся с выполнением заданий, предусмотренных программой, знакомый с основной литературой, рекомендованной программой. «удовлетворительно» выставляется студентам, допустившим погрешности непринципиального характера в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий;</p> <p>«неудовлетворительно» (F, 0, 0-49%) выставляется студенту, обнаружившему пробелы в знаниях основного программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании вуза без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.</p>	

## 7 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 7.1 Рекомендуемая литература

#### 7.1.1 Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Ресурс
Л1.1	Светлов В. А., Семенов В. А.	Конфликтология: учебник для вузов ( <a href="https://urait.ru/bcode/492413">https://urait.ru/bcode/492413</a> )	Москва: Юрайт, 2022	ЭБС
Л1.2	Емельянов С. М.	Управление конфликтами в организации: учебник и практикум для вузов ( <a href="https://urait.ru/bcode/492357">https://urait.ru/bcode/492357</a> )	Москва: Юрайт, 2022	ЭБС

#### 7.1.2 Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Ресурс
Л2.1	Черкасская Г. В., Бадхен М. Л.	Управление конфликтами: учебник и практикум для вузов ( <a href="https://urait.ru/bcode/492887">https://urait.ru/bcode/492887</a> )	Москва: Юрайт, 2022	ЭБС
Л2.2	Лопарев А. В., Знаменский Д. Ю.	Конфликтология: учебник для вузов ( <a href="https://urait.ru/bcode/490115">https://urait.ru/bcode/490115</a> )	Москва: Юрайт, 2022	ЭБС
Л2.3	Леонов Н. И.	Конфликтология: общая и прикладная: учебник и практикум для вузов ( <a href="https://urait.ru/bcode/516451">https://urait.ru/bcode/516451</a> )	Москва: Юрайт, 2023	ЭБС

### 7.2 Перечень информационных технологий

#### 7.2.1 Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

Лицензионное программное обеспечение:

1. Операционная система Microsoft Windows XP Professional OEM Software (Сертификат подлинности (COA) наклеен на корпус ПК), Microsoft Office 2007 Russian Academic OPEN License (Лицензия № 42627774 от 24.08.2007 бессрочно), операционная система Microsoft Windows 7 PRO CIS and GE OEM Software (Сертификат подлинности (COA) наклеен на корпус ПК), операционная система Microsoft Windows 7 PRO CIS and GE OEM Software (Сертификат подлинности (COA) наклеен на корпус ПК).
2. Пакет прикладных программ «Microsoft Office Professional Plus 2013 Russian Academic OLP License» (Лицензия № 64075202 от 12.09.2014 бессрочно), пакет прикладных программ «Microsoft Office Professional Plus 2013 Russian Academic OLP License» (Лицензия № 62650104 от 08.11.2013. бессрочно).
3. Программное обеспечение «Визуальная студия тестирования» (Договор №4270 от 01.07.2017. бессрочно).
4. Программное обеспечение «1С: Предприятие 8. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях». (Электронная лицензия. Регистрационный номер: 802214523 срок действия - бессрочно).
5. Антивирусное ПО «Kaspersky Endpoint Security for Educational Renewal Licens» (Лицензия №2FA8-22114-061421-236-1377 с 18.11.2022 до 20.11.2023).
6. Программа ЭВМ «Среда электронного обучения 3KL «Русский Moodle»» для организации дистанционного обучения (Договор № 1166.7 от 01.02.2023 до 08.02.2024 г.
7. Пакет прикладных программ Microsoft Office. Microsoft® Office Standard Single Language License & Software Assurance Open Value No Level 3 Years Acquired Year 1 Academic AP (Лицензионное соглашение V7664610 от 14.11.2022 до 30.11.2025).

Свободно распространяемое программное обеспечение:

1. StarDict - Электронный словарь.
2. PDFedit - Редактор PDF файлов.
3. VisioQCB - Создание и редактирование

**7.2.2 Современные профессиональные базы данных, информационно-справочные системы и электронные библиотечные системы**

1. Научная электронная библиотека «eLIBRARY.RU» [Электронный ресурс]. – URL: <http://elibrary.ru>
2. Электронная библиотечная система издательства «Лань» [Электронный ресурс]. – URL: <http://e.lanbook.com>
3. Университетская библиотека on-line [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.biblioclub.ru>
4. Электронная библиотечная система издательства «Юрайт» [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.urait.ru>
5. Публикации по экономике и финансам [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.finansy.ru>
6. Сайт Федеральной службы государственной статистики РФ [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.gks.ru/>
7. Сайт Министерства финансов РФ [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.minfin.ru>
8. Сайт Ассоциации «Аудиторская палата России» – URL: <https://sroapr.ru/>
9. Справочно-правовая система «Гарант» [Электронный ресурс]. – URL: <http://garant-zs.ru/sistema-garant/spsstep/>

**8 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, также помещения для самостоятельной работы оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду филиала.

Помещения для проведения занятий лекционного типа:

Учебная аудитория № 408.

Количество посадочных мест – 48.

Учебное оборудование: рабочее место преподавателя, доска магнитно-меловая, учебная парта – 24, стулья – 48, трибуна для выступления.

Технические средства обучения: Мультимедийный проектор – Epson EB-X8, проекционный экран MemorySpecialist (моторизованный), ноутбук Toshiba A300-14T (Intel® Core™ 2 Duo 2.10GHz/1Gb/250Gb. Выход в интернет, в том числе через wi-fi. Обеспечен доступ к информационным ресурсам в сети «Интернет» и электронной информационной образовательной среде филиала.

Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий: тематические стенды – 11, комплект слайд-презентаций по темам дисциплины.

Помещения для проведения практических, семинарских занятий, текущего контроля:

Учебная аудитория № 406.

Количество посадочных мест – 24.

Учебное оборудование: рабочее место преподавателя, доска магнитно-меловая, учебная мебель.

Технические средства обучения: телевизор, обеспеченный доступом к информационным ресурсам в сети «Интернет» и электронной информационной образовательной среде филиала.

Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий: стенды – 6.

Помещения для проведения групповых и индивидуальных консультаций:

Учебная аудитория № 406.

Количество посадочных мест – 24.

Учебное оборудование: рабочее место преподавателя, доска магнитно-меловая, учебная мебель.

Технические средства обучения: телевизор, обеспеченный доступом к информационным ресурсам в сети «Интернет» и электронной информационной образовательной среде филиала.

Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий: стенды – 6.

Помещения для проведения промежуточной и рубежной аттестации:

Учебная аудитория № 408.

Количество посадочных мест – 48.

Учебное оборудование: рабочее место преподавателя, доска магнитно-меловая, учебная парта – 24, стулья – 48, трибуна для выступления.

Рабочая программа дисциплины "Управление конфликтами в бизнесе" по направлению подготовки (специальности) 38.03.02 Менеджмент направленности (профилю) Управление бизнесом	стр. 19
Технические средства обучения: Мультимедийный проектор – EpsonEB-X8, проекционный экран MemorySpecialist (моторизованный), ноутбук Toshiba A300-14T (Intel® Core™ 2Duo 2.10GHz/1Gb/250Gb. Выход в интернет, в том числе черезwi-fi. Обеспечен доступ к информационным ресурсам в сети «Интернет» и электронной информационной образовательной среде филиала.	
Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий: тематические стенды – 11, комплект слайд-презентаций по темам дисциплины – 20.	
Помещение для самостоятельной работы, выполнения курсовых работ:	
Учебная аудитория для самостоятельной работы, для выполнения курсовых работ № 404.	
Количество посадочных мест – 24, из них 10 посадочных мест оснащены ноутбуками.	
Учебное оборудование: рабочее место преподавателя, оборудованное компьютером, доска магнитно-меловая, учебная парта – 12; стулья – 24.	
Технические средства обучения: ноутбуки (10). Выход в интернет, в том числе через wi-fi. Обеспечен доступ к информационным ресурсам в сети «Интернет» и электронной информационной образовательной среде филиала.	
Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий: тематические стенды – 6.	
Учебная аудитория для самостоятельной работы, для выполнения курсовых работ № 410.	
Количество посадочных мест – 20, из них 10 посадочных мест оснащены компьютерами.	
Учебное оборудование: рабочее место преподавателя, оборудованное компьютером, доска маркерная, учебная парта – 10, стулья – 10.	
Технические средства обучения: компьютеры (10) в комплекте (системный блок, монитор, клавиатура, мышь, ИБП). Выход в интернет, в том числе через wi-fi. Обеспечен доступ к информационным ресурсам в сети «Интернет» и электронной информационной образовательной среде филиала.	
Помещения для выполнения самостоятельной работы, курсовых и выпускных квалификационных работ	
Учебная аудитория (компьютерный класс) № 300.	
Количество посадочных мест – 20, из них 20 посадочных мест оснащены компьютерами.	
Учебное оборудование: рабочее место преподавателя, оборудованное компьютером, доска маркерная, учебная мебель.	
Технические средства обучения: компьютеры (20) в комплекте (системный блок, монитор, клавиатура, мышь, ИБП). Аудитория обеспечена доступом к информационным ресурсам в сети «Интернет» и электронной информационной образовательной среде филиала.	
Лаборатория экономики и управления № 420.	
Количество посадочных мест – 20.	
Учебное оборудование: рабочее место преподавателя, оборудованное компьютером, учебная мебель.	
Технические средства обучения: компьютеры в комплекте (системный блок, монитор, клавиатура, мышь, ИБП), мультимедийный проектор Epson, документ-камера Epson. Аудитория обеспечена доступом к информационным ресурсам в сети «Интернет» и электронной информационной образовательной среде филиала.	
Библиотека (читальный зал)	
Количество посадочных мест – 100, из них 10 посадочных мест оснащены компьютерами.	
Учебное оборудование: картотека, полки, стеллажи, учебная мебель, круглый стол.	
Технические средства обучения – компьютеры (10) в комплекте (системный блок, монитор, клавиатура, мышь, ИБП), телевизор, мониторы (для круглого стола), книги электронные PocketBook614, оснащенные доступом к информационным ресурсам в сети «Интернет», электронной информационной образовательной среде филиала.	
Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий: шкаф-стеллаж – 2, выставка – 2, выставка-витрина – 2, стенд – 2, стеллаж демонстрационный – 1, тематические полки – 6.	
Специальные помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования	
Специальное помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования № 309	
Оборудование: стол для профилактики учебного оборудования, стул, стеллаж для запасных частей компьютеров и офисной техники, воздушный компрессор, паяльная станция, пылесос, стенд для тестирования компьютерных комплектующих, лампы.	

Специальное помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования №316

Оборудование: стол для профилактики учебного оборудования, стул, шкаф для хранения учебного оборудования; ассортимент отверток, кисточек, мини-мультиметр, дополнительные USB Flash накопители, сумка для CD/DVD дисков.

Специальное помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования № 24

Оборудование: столярный станок, электролобзик, шуруповёрт, электродрель, электрозамеряющие приборы, стол для профилактики учебного оборудования, стул, стеллажи для хранения.

## 9 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

В рамках дисциплины проводятся занятия следующего типа

Лекционные занятия. В ходе лекционных занятий рассматриваются вопросы темы, даются рекомендации для самостоятельной работы и подготовке к практическим занятиям.

Лекция-визуализация визуализация учит студентов преобразовывать устную и письменную информацию в визуальную форму, что формирует у них профессиональное мышление за счет систематизации и выделения наиболее значимых, существенных элементов содержания обучения. Этот процесс визуализации является свертыванием мыслительных содержаний, включая разные виды информации, в наглядный образ; будучи воспринят, этот образ, может быть, развернут и служить опорой для мыслительных и практических действий. Любая форма наглядной информации содержит элементы проблемности. Поэтому лекция - визуализация способствует созданию проблемной ситуации, разрешение которой в отличие от проблемной лекции, где используются вопросы, происходит на основе анализа, синтеза, обобщения, свертывания или развертывания информации, т.е. с включением активной мыслительной деятельности. Задача преподавателя использовать такие формы наглядности, которые не только дополняли - бы словесную информацию, но и сами являлись носителями информации. Чем больше проблемности в наглядной информации, тем выше степень мыслительной активности студента.

Подготовка данной лекции состоит в том, чтобы изменить, переконструировать учебную информацию по теме лекционного занятия в визуальную форму для представления студентам через технические средства обучения или ручную (схемы, рисунки, чертежи и т.п.). К этой работе могут привлекаться и студенты, у которых в связи с этим будут формироваться соответствующие умения, развиваться высокий уровень активности, воспитываться личностное отношение к содержанию обучения. Чтение лекции сводится к связанному, развернутому комментированию преподавателем подготовленных наглядных материалов, полностью раскрывающему тему данной лекции.

Представленная таким образом информация должна обеспечить систематизацию имеющихся у студентов знаний, создание проблемных ситуаций и возможности их разрешения; продемонстрировать разные способы наглядности, что является важным в познавательной и профессиональной деятельности.

Проблемная лекция - на этой лекции новое знание вводится через проблемность вопроса, задачи или ситуации. При этом процесс познания студентов в сотрудничестве и диалоге с преподавателем приближается к исследовательской деятельности. Содержание проблемы раскрывается путем организации поиска ее решения или суммирования и анализа традиционных и современных точек зрения. В отличие от содержания лекции-визуализации, которое вносится преподавателем как с самого начала известный, подлежащий запоминанию материал, на проблемной лекции новое знание вводится как неизвестное для обучаемых. Включение мышления обучаемых осуществляется преподавателем с помощью создания проблемной ситуации, еще до того, как они получают всю необходимую информацию, составляющую для них новое знание.

Лекция-беседа предполагает непосредственный контакт преподавателя с аудиторией. Преимущество лекции- беседы состоит в том, что она позволяет привлекать внимание студентов к наиболее важным вопросам темы, определять содержание и темп изложения учебного материала с учетом особенностей студентов. Вопросы, освещаемые на такой лекции могут быть информационного и проблемного характера для выяснения мнений и уровня осведомленности студентов по рассматриваемой теме, степени их готовности к восприятию последующего материала. Вопросы адресуются всей аудитории. Студенты отвечают с мест. Вопросы могут быть как простыми для того, чтобы сосредоточить внимание студентов на отдельных аспектах темы, так и проблемными. Студенты, продумывая ответ на заданный вопрос, получают возможность самостоятельно прийти к тем выводам и обобщениям, которые преподаватель должен был сообщить им в качестве новых знаний, либо понять важность обсуждаемой темы, что повышает интерес и степень восприятия материала студентами. Во время проведения лекции-беседы необходимо следить, чтобы задаваемые вопросы не оставались без ответов, т.к. они тогда будут носить риторический характер, не обеспечивая достаточной активизации мышления студентов.

В лекции-дискуссия в отличие от лекции-беседы при изложении лекционного материала не только используются ответы студентов на вопросы преподавателя, но и организуется свободный обмен мнениями в интервалах между логическими разделами. Дискуссия – это взаимодействие преподавателя и студентов,

свободный обмен мнениями, идеями и взглядами по исследуемому вопросу. Это оживляет учебный процесс, активизирует познавательную деятельность аудитории. По ходу лекции-дискуссии приводятся отдельные примеры в виде ситуаций или кратко сформулированных проблем, студенты коротко их обсуждают, затем проводят краткий анализ, выводы.

#### Практические занятия.

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, решаются ситуационные задачи, заслушиваются доклады и рефераты, рассматриваются презентации. При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

–изучить рекомендованную учебную литературу;

–изучить конспекты лекций;

–подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме;

–письменно решить домашнее задание, рекомендованные преподавателем при изучении темы.

По согласованию с преподавателем студент может подготовить реферат, доклад или сообщение по теме занятия. В процессе подготовки к практическим занятиям студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя.

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельных вопросов тем учебной дисциплины. Самостоятельная работа является обязательной для каждого студента, ее объем по дисциплине определяется учебным планом. При самостоятельной работе обучающийся взаимодействует с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя. Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий методом устного опроса или посредством тестирования.

В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом, выписками из рекомендованных первоисточников. Для успешной подготовки к занятиям практического типа по дисциплине необходимо тщательно отбирать материал для раскрытия вопросов тем. Для реализации принципа индивидуального подхода на занятиях предлагаются учебно-ролевые игры, кейс-задания, выполнение проектов слайд-презентаций, рассматриваются и одобряются авторские подходы к их реализации.

#### Методические указания по подготовке доклада к защите проекта слайд-презентации.

1. Доклад - это сообщение по заданной теме, с целью внести знания из дополнительной литературы, систематизировать материал, проиллюстрировать примерами, развивать навыки самостоятельной работы с научной литературой, познавательный интерес к научному познанию.

2. Тема доклада должна быть согласована с преподавателем и соответствовать теме занятия.

3. Материалы при его подготовке должны соответствовать научно-методическим требованиям ВУЗа и быть указаны в докладе.

4. Необходимо соблюдать регламент, оговоренный при получении задания.

5. Иллюстрации должны быть достаточными, но не чрезмерными.

6. Работа студента над докладом-презентацией включает отработку навыков ораторства и умения организовать и проводить диспут.

7. Студент в ходе работы по презентации доклада, отрабатывает умение ориентироваться в материале и отвечать на дополнительные вопросы слушателей.

8. Студент в ходе работы по презентации доклада, отрабатывает умение самостоятельно обобщить материал и сделать выводы в заключении.

9. Докладом также может стать презентация реферата студента, соответствующая теме занятия.

10. Студент обязан подготовить и выступить с докладом в строго отведенное время преподавателем, и в срок.

#### Методические указания к составлению слайд-презентации

Презентации рассматриваются как вспомогательное дидактическое средство обучения, используемое студентом на семинаре в качестве основного теоретического материала или комментария, дополнений и объяснений. Под электронной презентацией понимается логически связанная последовательность слайдов, объединенных одной тематикой и общими принципами оформления. При создании презентаций для сопровождения занятий необходимо придерживаться следующих правил:

- на титульном листе располагается название дисциплины, тема семинарского занятия, фамилия и инициалы студента, контактная информация.

- презентации докладов рекомендуется готовить в программе PowerPoint.

- на отдельном слайде приводится план выступления.

- оформление слайдов производится в едином формате, стиле и цветовой гамме, при условии, что педагогическая технология не требует иного.

Необходимо оформлять колонтитулы слайд-конспекта: дату и номер слайда. Можно использовать анимацию, иллюстрации, видеофрагменты.

Желательно в презентации использовать гиперссылки.

Презентация должна заканчиваться итоговым слайдом, на котором помещаются основные выводы, список используемой литературы.

Методические указания по подготовке к кейс-заданиям:

Обучение при помощи разбора игровых (реальных) практических ситуаций (кейсов).

В процессе работы над кейсом студенту рекомендуется обращать внимание на следующие вопросы:

1. Общая характеристика ситуации.

К какой отрасли бизнеса относится кейс? Что происходит в ситуации? Почему так происходит? В чем главная проблема? Суть конфликта?

2. Хронология событий.

Что происходило и когда? Внешняя среда бизнеса и внутренняя среда. Причинно-следственные связи. Прошлые, настоящее, будущее (прогноз).

3. Участники событий.

Кто является «героем» кейса? Роль всех участников. Их достоинства и недостатки. Профессия, возраст, должность.

Психологические

особенности. Степень влияния на события.

4. Статистика.

Анализ цифр, таблиц, схем и прочих данных. Изучение динамики (тенденции вверх, вниз, «зависание»). Ключевые показатели и факторы, их определяющие.

5. Альтернативные решения.

6. Разработка критериальной системы оценивания предлагаемых альтернатив.

7. Обоснование целесообразности реализации решений.

Методические указания к составлению структурно-логических схем:

- число элементов должно быть небольшим;

- информация, содержащаяся в каждом элементе, должна легко усваиваться даже при кратковременном восприятии;

- связи между элементами должны адекватно отражать объективно существующие связи явлений природы или их отдельных сторон;

- основные понятия содержания (объекты) должны быть выделены (курсив, подчеркивание и т. п.);

- элементы информации должны быть очерчены (взяты в рамку);

- логически связанные ячейки информации соединяются стрелками;

- стрелки между элементами информации не пересекаются;

- материал излагается кратко и четко, по принципу: минимум слов - максимум информации.

## РЕЦЕНЗИЯ

на рабочую программу дисциплины  
«Управление конфликтами в бизнесе»  
по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент  
направленности (профилю) Управление бизнесом

Представленная на рецензирование рабочая программа дисциплины «Управление конфликтами в бизнесе» соответствует требованиям федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 августа 2020 г. №970.

В рабочей программе последовательно изложены цели и задачи дисциплины, ее место в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования, объем дисциплины и виды учебной работы, сформулированы требования к результатам освоения дисциплины и компетенции, на формирование которых направлен процесс изучения дисциплины «Управление конфликтами в бизнесе».

Содержание тем дисциплины раскрыто достаточно полно, определен перечень тем занятий лекционного типа, практических занятий, самостоятельной работы студентов. Предусмотрено использование различных оценочных средств, позволяющих проверить уровень освоения компетенций.

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины представлено перечнем основной и дополнительной литературы.

Из программы следует, что компетенции, предусмотренные дисциплиной, указанные в ФГОС ВО по направлению 38.03.02 Менеджмент, реализуются с учетом специфики направленности (профиля) Управление бизнесом.

Учитывая вышеизложенное, дисциплина «Управление конфликтами в бизнесе» может быть использована в учебном процессе для подготовки обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент направленности (профилю) Управление бизнесом.

Рецензент:  
директор ИП «АДАМАНТ»



/ Селях А.С.