Меркулов Павел Александрович
Подписан: Меркулов Павел Александрович
DN: C=RU, S=Орловская область, L=пгт. Орел, T=Директор, O=""СРЕДНЕРУССКИЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ - ФИЛИАЛ ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ ""РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ""", OU="ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ ""РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ""", SNILS=00492216006, ИНН=575206486423, G=Павел Александрович, SN=Меркулов, CN=Меркулов Павел Александрович
Основание: я подтверждаю этот документ своей удостоверяющей подписью
Местоположение: Среднерусский институт управления

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
Среднерусский институт управления - филиал
ФАКУЛЬТЕТ «Государственное и муниципальное»
КАФЕДРА «Социология и социальные технологии»

УТВЕРЖДЕНА
кафедрой «Социология и социальные технологии»
Протокол от «28» августа 2023 г.
№ 1

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.В.ДВ.07.01 СОЦИОЛОГИЯ КОНФЛИКТА

Направление подготовки 39.03.01 Социология
Профиль подготовки: «Общая социология»
Квалификация: бакалавр
Форма обучения: очная
Год набора: 2023

2023 г.

Авторы-составители: канд. психол. наук, доцент, доцент кафедры «Социология и социальные технологии» А.В. Кустова

И. о. заведующего кафедрой «Социология и социальные технологии», доктор социологических наук, профессор А.А. Алексеёнок

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы 4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы 5
3. Содержание и структура дисциплины 6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине 9
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины 53
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине 60
6.1. Основная литература 60
6.2. Дополнительная литература 60
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы 61
6.4. Нормативные правовые документы 61
6.5. Интернет-ресурсы 61
6.6. Иные источники 62
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы 63

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

1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.07.01 «Социология конфликта» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

УК ОС-5 - способен проявлять толерантность в условиях межкультурного разнообразия общества в социально-историческом и философском контекстах, соблюдать нормы этики и использовать дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах;

ПКс-6 – способен находить организационно-управленческие решения в нестандартных ситуациях и готовность нести за них ответственность.

Этапы освоения компетенций

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенций	Наименование этапа компетенции
УК ОС-5	способен проявлять толерантность в условиях межкультурного разнообразия общества в социально-историческом и философском контекстах, соблюдать нормы этики и использовать дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах	УК ОС-5.1	Проявляет гибкость и корректность при взаимодействии с учетом этнических, религиозных, гендерных, возрастных отличий и психофизиологических особенностей
ПКс-6	способен находить организационно-управленческие решения в нестандартных ситуациях и готовность нести за них ответственность	ПКс-6.1	Способность принимать организационно-управленческие решения в условиях риска и неопределенности

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

Результаты освоения компетенций

ОТФ	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
	УК ОС-5.1	**- сформированы знания:** о концепции прав человека и основные документы, регулирующие права человека; о дискриминации социальных групп и ее виды, а также знание следующих категорий и понятий: толерантность, гуманизм, дискриминация, стигматизация. **- сформированы умения:** обосновать собственную позицию по вопросам толерантности и дискриминации, используя аргументы, рассмотренные в теоретических концепциях дискриминации и в рамках международной практики; иллюстрировать суждения по вопросам различных видов дискриминации примерами из международной практики противодействия дискриминации; **- сформированы навыки:** различения потенциально уязвимых по отношению к дискриминации группы, требующих проявления толерантности.
	ПКс-6.1	**- сформированы знания:** о методах исследования конфликтов и конфликтного взаимодействия; **- сформированы умения:** разрабатывать план социологического исследования с использованием специфических методов исследования конфликтов; **- сформированы навыки:** технологий теоретического и эмпирического анализа конфликтов и конфликтного взаимодействия;

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины

Вид учебных занятий и самостоятельная работа	Объем дисциплины (модуля), час.								
	Всего	Семестр (триместр), курс							
		1	2	3	4	5	6	7	8
Контактная аудиторная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:	40							40	
лекционного типа (Л)	16							16	
лабораторные работы (практикумы) (ЛР)									

практического (семинарского) типа (ПЗ)		24							24	
контролируемая самостоятельная работа обучающихся (КСР)										
контактная внеаудиторная работа, в т.ч. проводимая в электронной информационно- образовательной среде (КВР)										
Самостоятельная работа обучающихся (СР) (с частичным применением ДОТ)		104							104	
Промежуточная аттестация	форма	Зачет с оц.							Зачет с оц.	
	час.									
Общая трудоемкость	(час./з.е.)	144/4							144/4	

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина «Социология конфликта» относится к вариативной части, дисциплинам по выбору (Б1.В.ДВ.07.01) подготовки бакалавров по направлению 39.03.01 «Социология» профиль «Общая социология».

Дисциплина «Социология конфликта» реализуется после изучения следующих дисциплин: Б1.О.02 «Философия», Б1.О.01 «История (история России, всеобщая история», Б1.В.03 «Социология личности», Б1.В.08 «Социология религии», Б1.В.09 «Социальная теория риска», Б1.В.16 «Этносоциология», Б1.В.17 «Социология организаций», Б1.В.ДВ.02.01 «Социальная антропология», Б1.О.19 «Безопасность жизнедеятельности».

Дисциплина «Социология конфликта» является предшествующей для дисциплин: Б1.В.20 «Социология культуры», Б1.В.ДВ.03.02 «Социальное управление», Б1.В.ДВ.08.02 «Гендерная социология», Б2.О.02(Пд) «Преддипломная практика».

3. Содержание и структура дисциплины

Структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
1	Специфика социологических традиций	18	2		2		14	О1, Д1, Т1

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
	исследования конфликта							
2	Феноменология конфликтов	18	2		2		14	О2, Д2, Т3
3	Классификация конфликтов	20	2		4		14	О3, Д3, Т3
4	Групповые конфликты	20	2		4		14	О4, Д4, Т4, Э1
5	Методы исследования конфликтов и конфликтного поведения	22	2		4		16	О5, Д5, Т5
6	Управление конфликтами и пути их предупреждения	24	4		4		16	О6, Д6, Т6, Э2
7	Участие третьей стороны в разрешении конфликтов	22	2		4		16	О7, Д7, Т7
Промежуточная аттестация								Зачет с оценкой
Всего:		**144**	**16**		**24**		**104**	

Примечание. Форма текущего контроля успеваемости: опрос (О), дискуссия (Д), тестирование (Т), эссе (Э).

Содержание дисциплины

Тема 1. Специфика социологических традиций исследования конфликта

Социологические модели конфликта. Функциональная модель конфликта, основные принципы функционализма. Идеи К. Маркса и Г. Зиммеля как основа социологии конфликта. Теория конфликта Р. Дарендорфа. Теория конфликта Л. Козера. Становление отечественной социологии конфликта.

Тема 2. Феноменология конфликтов

Категории проблемного поля описания конфликтов. Содержание понятия конфликта. Структурные характеристики конфликта. Стороны (участники) конфликта. Условия конфликта. Предмет конфликта. Действия участников конфликта. Исход (результат) конфликта. Динамические характеристики конфликтов. Процессы, возникающие на разных стадиях. Регуляторы этих процессов. Этапы развития конфликтов. Возникновение объективной конфликтной ситуации (или предконфликтной ситуации). Осознание ситуации

как конфликтной. Конфликтное взаимодействие (или собственно конфликт). Разрешение конфликта.

Тема 3. Классификация конфликтов

Основания для классификации конфликтов. «Горизонтальные», «вертикальные», «смешанные» конфликты. Конструктивные (созидательные, позитивные) и деструктивные конфликты (разрушительные, негативные). Объективные и субъективные конфликты. Виды конфликтов по критерию истинности-ложности или реальности. Виды конфликтов по типу разрешения. Виды конфликтов по форме выражения. Виды конфликтов по типу социальной формализации. Виды конфликтов по объему социального взаимодействия: межгрупповые, внутригрупповые, межличностные. Факторы (причины) конфликтов: информационные, структурные, ценностные, фактор отношений, поведенческий фактор.

Тема 4. Групповые конфликты

Два типа групповых конфликтов: «личность – группа», «группа – группа». Факторы, влияющие на возникновение конфликта в группе. Факторы конфликтоустойчивости группы. Конфликты между руководителем и коллективом, между личностью и группой, лидером и руководителем. Причины, особенности межгрупповых конфликтов и группового поведения в конфликте. Процессы, возникающие в конфликтующих группах. Ингрупповой фаворитизм. Основные последствия межгрупповых конфликтов.

Тема 5. Методы исследования конфликтов и конфликтного поведения

Экспериментальное конструирование конфликта. Исследование конфликтогенных явлений в группе. Методы анамнеза и самооценки. Идеографический и номотетический способы исследования конфликтов и конфликтного поведения. Методы обработки полученных данных.

Тема 6. Управление конфликтами и пути их предупреждения

Становление практики управления конфликтами. Основные понятия управления конфликтами. Управление конфликтом как урегулирование, завершение, предотвращение, достижение конценсуса, профилактика, ослабление, подавление и др. Способы урегулирования конфликтов: переговоры, посредничество, арбитраж, обязательный арбитраж. Подходы к управлению конфликтом. Структурное управление. Межличностное управление. Стратегии поведения в конфликте. Стратегии противодействия. Стратегии избегания. Стратегия уступчивости. Стратегия компромисса. Стратегия сотрудничества. Особенности поведения в конфликтных ситуациях. Открытое поведение. Зависимое поведение. Агрессивное поведение. Переговоры. Общая стратегия и модели переговоров. Конструктивные и неконструктивные средства при переговорах.

Тема 7. Участие третьей стороны в разрешении конфликтов.

Основные формы разрешения конфликтов с помощью третьей стороны: медиаторство, медиация, или посредничество, арбитраж. Параметры различий между разными формами урегулирования конфликтов с участием третьей стороны: добровольность/обязательность приглашения третьей стороны,

добровольность/обязательность принятия ее решений. Модель арбитража. Медиаторство и медиатор. Эффективность медиаторства, границы применения. Стратегии и техники медиаторства.

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

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.07.01 «Социология конфликта» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

– при проведении занятий лекционного типа: тестирование;

– при проведении практических занятий: проверка выполненного задания, опрос, дискуссия, эссе, кейсы по вопросам дискриминации.

- при контроле результатов самостоятельной работы студентов: терминологический словарь по курсу, реферат по проблеме.

4.1.2. Зачет с оценкой проводится с применением следующих методов (средств):

Зачет с оценкой по дисциплине «Социология конфликта» проводится в письменной форме в виде тестирования.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Типовые оценочные материалы по теме 1 «Специфика социологических традиций исследования конфликта»

План:

1. Социологические модели конфликта.
2. Функциональная модель конфликта, основные принципы функционализма.
3. Исследование конфликтов в рамках школы социал-дарвинизма
4. Функциональная модель устройства общества
5. Интрапсихические теории конфликта
6. Индивидуальная психология Адлера о конфликтах
7. Конфликт по К. Хорни
8. Теория отчуждения Э. Фромма: причины возникновения внутреннего конфликта
9. "Я-концепция" К. Роджерса: внутриличностный конфликт
10. Идеи К. Маркса о исследовании конфликта
11. Идеи Г. Зиммеля как основа социологии конфликта.
12. Теория конфликта Р. Дарендорфа.
13. Теория конфликта Л. Козера.
14. Проблемы в социологии конфликта Э. Боулдинг.
15. Ситуационные подходы изучения конфликтов
16. Когнитивные подходы
17. Становление отечественной социологии конфликта

Тема дискуссии по теме 1 «Специфика социологических традиций исследования конфликта»:

1.Современное понимание проблемы конфликтов

Прочитайте и проанализируйте:

Прошанов С.Л. Социальный конфликт в трудах российских социологов начала XX века (Социс 2007, №12)

Работа со словарём:

Конфликт, социал-дарвинизм, фукционализм.

Типовые оценочные материалы по теме 2 «Феноменология конфликтов»

План:

1.Категории проблемного поля описания конфликтов.

2.Содержание понятия конфликта.

3.Структурные характеристики конфликта.

4.Стороны (участники) конфликта.

5.Условия конфликта.

6.Предмет конфликта.

7.Действия участников конфликта.

8.Исход (результат) конфликта.

9.Динамические характеристики конфликтов.

10.Процессы, возникающие на разных стадиях. Регуляторы этих процессов.

11.Этапы развития конфликтов.

12.Возникновение объективной конфликтной ситуации (или предконфликтной ситуации).

13.Осознание ситуации как конфликтной.

Тема дискуссии по теме 2 «Феноменология конфликтов»:

1.Конфликтное взаимодействие.

Прочитайте и проанализируйте:

Здравомыслов А.Г. Четыре точки зрения на причины социального конфликта (*Из Анцупов А.Я., Леонов Н.И. и др. Хрестоматия по конфликтологии, 2004*).

Дойч М. Разрешение конфликта: конструктивные и деструктивные процессы (*Из Анцупов А.Я., Леонов Н.И. и др. Хрестоматия по конфликтологии, 2004*).

Работа со словарём:

Участники конфликта, предмет конфликта, действия конфликта, результат конфликта.

Типовые оценочные материалы по теме 3 «Классификация конфликтов»

План:

1.Основания для классификации конфликтов.

2. «Горизонтальные», «вертикальные», «смешанные» конфликты.

3.Конструктивные (созидательные, позитивные) и деструктивные конфликты (разрушительные, негативные).

4.Объективные и субъективные конфликты.

5.Виды конфликтов по критерию истинности-ложности или реальности.

6.Виды конфликтов по типу разрешения.

7.Виды конфликтов по форме выражения.

8.Виды конфликтов по типу социальной формализации.

9.Виды конфликтов по объему социального взаимодействия: межгрупповые, внутригрупповые, межличностные.

10.Факторы (причины) конфликтов: информационные, структурные, ценностные, фактор отношений, поведенческий фактор.

Прочитайте и проанализируйте

(*Из Анцупов А.Я., Леонов Н.И. и др. Хрестоматия по конфликтологии, 2004***):**

М.М. Рыбакова: Особенности педагогических конфликтов. разрешение педагогических конфликтов

Д. М. Фельдман: Конфликты в мире политики

Л.И. Никовская, Б.И. Степанов: Состояние и перспективы этноконфликтологии

С.И. Ерина: Ролевые конфликты в управленческих процессах

К. Левин: Супружеские конфликты

М.М. Лебедева: Особенности восприятия при конфликте и кризисе

Б. Мелибруда: Поведение в ситуации конфликта

Дж. Г. Скотт: Выбор стиля поведения, соответствующего конфликтной ситуации

Н.Б. Гришина: Обучение психологическому посредничеству в разрешении конфликтов

Х. Корнелиус, Ш. Фэйр: Картография конфликта

Тема дискуссии по теме 3 «Классификация конфликтов»

1.Поведение в ситуации конфликта

Работа со словарём:

Конструктивные конфликты, деструктивные конфликты, социальная формализация.

Типовые оценочные материалы по теме 4 «Групповые конфликты»

План:

1. Понятие «групповой конфликт»
2. Два типа групповых конфликтов: «личность – группа», «группа – группа».
3. Факторы, влияющие на возникновение конфликта в группе.
4. Факторы конфликтоустойчивости группы.
5. Конфликты между руководителем и коллективом, между личностью и группой, лидером и руководителем.
6. Причины, особенности межгрупповых конфликтов и группового поведения в конфликте.
7. Процессы, возникающие в конфликтующих группах.
8. Ингрупповой фаворитизм.

Прочитайте и проанализируйте:

Анцупова А.Я. и Шипилова А.И. Групповые конфликты и их особенности

Тема дискуссии по теме 4 «Групповые конфликты»:

1. Основные последствия межгрупповых конфликтов.

Задания на размышления (кейсовые ситуации):

В ходе занятия: студентам предлагают конкретные ситуации, которые они должны проанализировать, предложить свои варианты их разрешения и принять участие в обсуждении.

Кейс 1

В конструкторском бюро не сложились отношения начальника отдела с коллективом. Начальник отдела был назначен на должность два месяца назад. До этого он работал в другом отделе, имел хорошую репутацию как специалист. Имеет большое количество изобретений, один из научных проектов, руководителем которого он был как ведущий инженер по предыдущей должности в другом отделе, получил высшую оценку на международной выставке.

Проанализируйте, какие причины могли лечь в основу конфликта между новым начальником и коллективом?

Кейс 2

На собрании творческого коллектива обсуждался вопрос о представлении к почетному званию «Заслуженный деятель науки» сотрудника А. Вопрос о представлении к такому званию по соответствующему Положению мог решаться либо открытым, либо тайным голосованием. После короткого обсуждения кандидатуры сотрудник Б. внес предложение: процедуру выдвижения произвести тайным голосованием. Понятно, в результате итоги голосования оказались не в пользу А.

Дополнительная информация:

1) инициатором представления А. к почетному званию выступил руководитель коллектива;

2) руководителю были известны негативные высказывания в адрес А. некоторых сотрудников коллектива по поводу якобы имевших место незаслуженных продвижениях по работе (А. до смены руководителя коллектива, которое произошло за два года до представления его к почетному званию, несмотря на успехи в научно-исследовательской деятельности, не находил должной оценки со стороны бывшего руководителя М. С приходом нового руководителя С. А. был назначен на вышестоящую должность);

3) численность коллектива, в котором трудился соискатель почетного звания, была небольшая (10 человек); в их числе были четверо сотрудников, имевших почетное звание, и трое, претендовавших на него.

Проанализируйте данную ситуацию на предмет ее конфликтности.

Кейс 3

Бригада слесарей-лекальщиков (шесть человек) всегда держалась очень сплоченно. Члены бригады, несмотря на существенную разницу в возрасте, часто проводили вместе и свободное время. Старшие к младшим относились покровительственно, младшие к старшим – с уважением. Когда один из членов бригады ушел на пенсию, в нее был принят молодой слесарь Акимов, года два или три назад окончивший ПТУ. Вначале к нему отнеслись настороженно. Но через месяц-два между ним и бригадой сложились вполне дружеские отношения, он был принят в коллектив, стал «своим».

Еще месяца через два положение изменилось. Акимову как молодому и не очень опытному работнику поручили изготовление крупной серии стандартных лекал. Используя традиционную технологию, он имел бы заработок на среднем для бригады уровне. Однако Акимов быстро догадался, как можно рационализировать работу. Он брал десяток заготовок и приваривал их друг к другу. Получался пакет. Затем он вырезал нужную форму сразу же на всем пакете, шлифовал торцы, разъединял пакет и обрабатывал поверхность каждого лекала. Вскоре Акимов перекрыл нормы выработки в три-пять раз, заработок его стал быстро расти и в полтора раза превысил заработок бригадира. На Акимова в бригаде начали коситься и замечать в его поведении множество изъянов: то отлучился неизвестно куда, то навязался с непрошеным советом, то, наоборот, молчал, когда все старались подать полезные советы товарищу. Наконец, наступил полный разрыв отношений. Акимов попросил начальника цеха перевести его в другую бригаду. Но оказалось, что и другие бригады слесарей не хотят его принимать к себе. Через месяц Акимов уволился с завода.

Проанализируйте данную ситуацию на предмет конфликтности.

Кейс 4

Группа переводов отдела научно-технической информации опытно-конструкторского бюро состояла из пяти женщин и начальника группы Миронова. Он старался не вмешиваться во взаимоотношения переводчиц, которые обычно самостоятельно распределяли работу между собой. Оснований для беспокойства не было: группа не только справлялась с работой, но и зна-

чительно перевыполняла норму выработки. Отношения в группе были хорошие. Переводчицы – молодые женщины примерно одного возраста – помогали друг другу. Никаких трений, а тем более конфликтов, между ними не возникало. В конце каждой недели происходило традиционное совещание группы, на котором Миронов обычно отмечал хорошую работу всех переводчиц и сообщал о предстоящих переводах. Сами переводчицы предлагали для перевода дополнительный материал, интересный с их точки зрения.

В группе объектом всеобщей опеки была Зеброва, не имевшая достаточного опыта и квалификации. Эта опека ее немного раздражала, но она с благодарностью принимала помощь. Однажды на традиционном совещании Зеброва предложила для перевода большую серию статей, содержащих материал по устройству, разработка которого в данный момент в конструкторском бюро явно зашла в тупик. Миронов, убедившись в ценности материала, велел Зебровой отложить в сторону остальные переводы и немедленно приняться за эту серию. Зеброва взялась за работу всерьез, не жалея ни времени, ни сил, трудилась в субботы, воскресенья и вечерами. Первые же переводы помогли конструкторам существенно продвинуться в разработке устройства. Деятельность Зебровой была замечена руководством конструкторского бюро. Миронов на совещаниях несколько раз отмечал полезную инициативу Зебровой, указывая на высокое качество ее переводов. Объем работы, выполненный Зебровой, оказался значительно больше, чем у любой другой переводчицы.

По прошествии примерно двух месяцев обстановка в группе резко изменилась. Миронов, заходя в комнату переводчиц, часто видел, что Зеброва сидит с заплаканными глазами, а в комнате – тягостная тишина. Иногда его приход обрывал громкие споры. По всему стало видно, что переводчицы изменили свое отношение к Зебровой. Сначала они молча не одобряли ее рвение. Затем начали в ее присутствии обмениваться колкими замечаниями по поводу ее внешности. Потом открыто стали обвинять Зеброву в желании выделиться из коллектива, сделать карьеру. Обстановка все ухудшалась. Общий объем переводов в группе явно уменьшился. Если раньше кое-кто из переводчиц засиживался вечерами, то теперь все, кроме Зебровой, находились на работе строго положенное время и переводов домой не брали. Иссякла и инициатива на традиционных еженедельных совещаниях – все сидели молча и ждали указаний Миронова. Тот пытался было устыдить переводчиц, показать, что они несправедливо относятся к Зебровой, выразить неудовольствие понизившейся выработкой, но натолкнулся на глухое неодобрительное молчание.

Отношения в группе стали улучшаться, когда, договорившись с руководством группы технической информации, Миронов пересадил Зеброву в другую комнату. Теперь переводчицы стали довольно часто встречаться и во внерабочее время. Однако объем переводов продолжал снижаться и затем стабилизировался, хотя и на неплохом, но несравненно более низком уровне, чем раньше. Это было замечено начальником отдела. Миронов на совещании группы поднимал вопрос о понизившейся выработке и ставил в пример Зеб-

рову. Переводчицы апеллировали к существующим нормам перевода. Действительно, норма неукоснительно выполнялась всеми. Тогда Миронов добился введения премиальной системы, поставив премию в зависимость от перевыполнения нормы перевода и его качества. Оклады были изменены таким образом, что переменная часть заработной платы могла составить до 30 % ежемесячного заработка. Результат оказался неожиданным – все четыре переводчицы положили на стол Миронова заявления об увольнении. Уговоры не помогли: через две недели в группе переводов осталась одна Зеброва.

Проанализируйте мотивы и причины возникновения конфликта.

Деловая игра «Конфликтная ситуация в комплексной бригаде строителей»

Цель игры. Ознакомить студентов с социально-психологическими исследованиями конфликтов, возникающих в трудовых коллективах и малых формальных и неформальных группах, выделить причины конфликтов, определить их виды и попытаться найти способы конструктивного решения конфликтных ситуаций. Участники игры:

1. Бригадир комплексной бригады строителей Бутов.
2. Неформальный лидер бригады Ломов.
3. «Новенький» инициативный рабочий бригады Новиков.
4. Члены бригады: рабочий 1, рабочий 2 и т. д. (можно каждому дать имя, фамилию).
5. Группа экспертов.

Игровая ситуация

В комплексной бригаде строителей сложились следующие негативные традиции:

1. Часть рабочего времени отдельные члены бригады выполняли «левые» работы, нередко используя материалы со стройки.
2. Заработанные «левые» деньги (часть денег), как правило, использовались для организации совместного застолья.
3. Инициатором и руководителем «левых» заработков и застолий был неформальный лидер Ломов. Он же отбирал для «левых» работ наиболее лояльных членов бригады.
4. В бригаде нередки были опоздания и прогулы без уважительной причины. остальные члены бригады вынуждены были работать за всю бригаду как во время прогулов, так и во время выполнения частью бригады «левых работ».
5. Бригадир, пожилой человек, дорабатывающий до пенсии, фактически не вмешивался в сложившиеся в бригаде традиции.
6. В бригаду приходит на постоянную работу инициативный, молодой, но уже опытный рабочий Новиков. Он видит, что часть бригады во главе с неформальным лидером Ломовым паразитирует за счет остальных ее членов. Новиков не желает, чтобы его труд присваивали «паразиты», и начинает действовать.

Порядок проведения игры

1. Назначить (избрать) бригадира, неформального лидера, «новенького» и экспертов.

2. Остальных студентов разделить примерно на две равные части, одна из которых будет представлять «активных» сторонников неформального лидера Ломова, другая – «пассивных» работников, вынужденных терпеть существующие в бригаде традиции.

3. В ходе игры исполнители ролей несколько раз меняются местами.

4. Высказывание экспертов и подведение итогов.

Возможные варианты действий «новенького» (для руководителей игры):

1) обратиться к бригадиру;

2) поговорить с неформальным лидером;

3) на собрании бригады попытаться привлечь на свою сторону «пассивных» членов бригады и совместными усилиями оказать «давление» на: а) бригадира; б) неформального лидера; в) сторонников негативных традиций; г) на всех; д) составить коллективное обращение к вышестоящему руководству.

Возможны другие варианты.

Работа со словарём:

Конфликтоустойчивость, ингрупповой фаворитизм

Типовые оценочные материалы по теме 5 «Методы исследования конфликтов и конфликтного поведения»

План:

1. Экспериментальное конструирование конфликта.
2. Структурно-функциональный метод изучения конфликтов
3. Системно-структурный анализ конфликтов
4. Методы изучения и диагностики конфликтов
5. Исследование конфликтогенных явлений в группе.
6. Методы анамнеза и самооценки.
7. Идеографический и номотетический способы исследования конфликтов и конфликтного поведения.
8. Эксперимент как метод изучения конфликта
9. Наблюдение как метод изучения конфликта
10. Опрос как метод изучения конфликта
11. Тестирование как метод изучения конфликта
12. Социометрия как метод изучения конфликта
13. Методы обработки полученных данных.

Прочитайте и проанализируйте:

Шипилов А.И. Междисциплинарный, системно-содержательный и системно-ситуационный анализ конфликта.

Тема дискуссии по теме 5 «Методы исследования конфликтов и конфликтного поведения»:

1.Методы исследования конфликтов и конфликтного поведения

Работа со словарём:

Конструирование конфликта, структурно-функциональный метод, системно-структурный анализ, идеография, номотический способ.

Типовые оценочные материалы по теме 6 «Управление конфликтами и пути их предупреждения»

План:

1. Становление практики управления конфликтами.
2. Основные понятия управления конфликтами.
3. Анализ, диагностика, прогнозирование конфликтов
4. Управление конфликтом как урегулирование, завершение, предотвращение, достижение конценсуса, профилактика, ослабление, подавление и др.
5. Способы урегулирования конфликтов: переговоры, посредничество, арбитраж, обязательный арбитраж.
6. Подходы к управлению конфликтом.
7. Структурное управление.
8. Межличностное управление.
9. Стратегии поведения в конфликте.
10. Стратегии противодействия.
11. Стратегии избегания.
12. Стратегия уступчивости.
13. Стратегия компромисса.
14. Стратегия сотрудничества.
15. Особенности поведения в конфликтных ситуациях. Открытое поведение. Зависимое поведение. Агрессивное поведение.
16. Переговоры. Общая стратегия и модели переговоров.
17. Конструктивные и неконструктивные средства при переговорах.
18. Предупреждение конфликтов. Социальная ответственность бизнеса, власти и личности

Тема дискуссии по теме 6 «Управление конфликтами и пути их предупреждения»:

1.Оптимальное управленческое решение как условие предупреждения и разрешения конфликтов.

Работа со словарём:

Прогнозирование, противодействие, избегание, уступчивость, компромисс, сотрудничество, переговоры.

Задания:

В ходе занятия. Студенты работают с тестами. Преподаватель организует обсуждение результатов тестирования.

Тест 1. «Определение стиля управления трудовым коллективом»

Инструкция. Опросник содержит 16 групп утверждений, характеризующих деловые качества руководителей. Каждая группа состоит из трех утверждений, обозначенных буквами «а», «б» и «в». Вам следует внимательно прочесть все три утверждения в составе каждой группы и выбрать то, которое в наибольшей степени соответствует вашему мнению о руководителе. Отметьте выбранное утверждение на опросном листе знаком «+» под соответствующей буквой.

Текст опросника

№ п/п	а	б	в
1	Центральное руководство требует, чтобы о всех делах докладывали именно ему	Старается все решать вместе с подчиненными, единолично решает только самые срочные и оперативные вопросы	Некоторые важные дела решаются фактически без участия руководителя, его функции выполняют другие
2	Всегда что-нибудь приказывает, распоряжается, настаивает, но никогда не просит	Приказывает так, что хочется выполнять	Приказывать не умеет
3	Старается, чтобы его заместители были квалифицированными специалистами	Ему безразлично, кто работает у него заместителем, помощником	Добивается от заместителей и помощников безотказного исполнения и подчинения

4	Его интересует только выполнение плана, а не отношение людей друг к другу	В работе не заинтересован, подходит к делу формально	Решая производственные задачи, старается создать хорошие отношения между людьми в коллективе
5	Наверно, он консервативен, так как боится нового	Инициатива подчиненных руководителем не принимается	Способствует тому, чтобы подчиненные работали самостоятельно
6	На критику руководитель обычно не обижается, прислушивается к ней	Не любит, когда его критикуют, и не старается скрыть это	Критику выслушивает, даже собирается принять меры, но ничего не предпринимает
7	Складывается впечатление, что руководитель боится отвечать за свои действия, желает уменьшить свою ответственность	Ответственность распределяет между собой и подчиненными	Руководитель единолично принимает решения или отменяет их
8	Регулярно советуется с подчиненными, особенно с опытными работниками	Подчиненные не только советуют, но могут давать указания своему руководителю	Не допускает, чтобы подчиненные ему советовали, а тем более возражали
9	Обычно советуется с заместителями и нижестоящими руководителями, но не с рядовыми подчиненными	Регулярно общается с подчиненными, говорит о положении дел в коллективе, о трудностях, которые предстоит преодолеть	Для выполнения какой-либо работы ему нередко приходится уговаривать своих подчиненных
10	Всегда обращается к подчиненным вежливо, доброжелательно	В обращении с подчиненными часто проявляет равнодушие	По отношению к подчиненным бывает нетактичным и даже грубым
11	В критических ситуациях плохо справляется со своими обязанностями	В критических ситуациях, как правило, переходит на более жесткие методы руководства	Критические ситуации не изменяют способа его руководства

12	Сам решает даже те вопросы, с которыми не совсем хорошо знаком	Если что-то не знает, то не боится этого показать и обращается за помощью к другим	Он не может действовать сам, а ждет «подталкивания» со стороны
13	Пожалуй, он не очень требовательный человек	Он требователен, но одновременно и справедлив	О нем можно сказать, что он бывает слишком строгим и даже придирчивым
14	Контролируя результаты, всегда замечает положительную сторону, хвалит подчиненных	Всегда очень строго контролирует работу подчиненных и коллектива в целом	Контролирует работу от случая к случаю
15	Умеет поддерживать дисциплину и порядок	Часто делает подчиненным замечания, выговоры	Не может влиять на дисциплину
16	В его присутствии подчиненным все время приходится работать в напряжении	С ним работать интересно	Подчиненные предоставлены сами себе

Опросный лист

1.	а	б	в	9.	а	б	в
2.	а	б	в	10.	а	б	в
3.	а	б	в	11.	а	б	в
4.	а	б	в	12.	а	б	в
5.	а	б	в	13.	а	б	в
6.	а	б	в	14.	а	б	в
7.	а	б	в	15.	а	б	в
8.	а	б	в	16.	а	б	в

Интерпретация

Директивный компонент – Д.

Ориентация на собственное мнение и оценки. Стремление к власти, уверенность в себе, склонность к жесткой формальной дисциплине, большая дистанция по отношению к подчиненным, нежелание признавать свои ошибки. Игнорирование инициативы, творческой активности людей. Единоличное принятие решений. Контроль за действиями подчиненных.

Попустительский компонент (пассивного невмешательства) – П.

Снисходительность к работникам. Отсутствие требовательности, строгой дисциплины, контроля, либеральность, панибратство с подчиненными. Склонность перекладывать на подчиненных ответственность в принятии решений.

Коллегиальный компонент – К.

Требовательность и контроль сочетаются с инициативным и творческим подходом к выполняемой работе и сознательным соблюдением дисци-

плины. Стремление делегировать полномочия и разделить ответственность. Демократичность в принятии решений.

Ключ к тесту

№ п/п	а	б	в	№ п/п	а	б	в
1	Д	К	П	9	Д	К	П
2	Д	К	П	10	К	П	Д
3	К	П	Д	11	П	Д	К
4	Д	П	К	12	Д	К	П
5	П	Д	К	13	П	К	Д
6	К	Д	П	14	К	Д	П
7	П	К	Д	15	К	Д	П
8	К	П	Д	16	Д	К	П

Тест 2. Стиль руководства

Инструкция. Вам будет предложено 27 характеристик деятельности руководителя, и в каждой характеристике по пять вариантов, в которых она может проявляться.

Выберите, пожалуйста, один или несколько из пяти вариантов, которые вам подходят, и отметьте их. Просим быть искренним.

Можно протестировать не себя, а другого руководителя, тогда выбирайте варианты, подходящие ему, характерные для его поведения.

1. Распределение полномочий между руководителем и подчиненными:

а) централизует руководство, требует, чтобы обо всех деталях докладывали именно ему;

б) руководитель пассивен в выполнении управленческих функций;

в) четко распределяет функции между собой, своими заместителями и подчиненными;

г) ожидает указаний сверху или даже требует их;

д) централизует руководство только в трудных ситуациях.

2. Действия руководителя в критических (напряженных ситуациях):

а) в критических ситуациях руководитель, как правило, переходит на более жесткие методы руководства;

б) критические ситуации не изменяют его способов руководства;

в) в критических ситуациях он не обходится без помощи вышестоящих руководителей;

г) сталкиваясь с трудностями, руководитель начинает более тесно взаимодействовать с подчиненными;

д) в критических ситуациях руководитель плохо справляется со своими обязанностями.

3. Контакты руководителя с подчиненными:

а) недостаточно общительный человек, с людьми разговаривает мало;

б) регулярно общается с подчиненными, говорит о положении дел в коллективе, трудностях, которые предстоит преодолеть;

в) умеет общаться, но специально ограничивает общение с подчиненными, держится от них на расстоянии;

г) старается общаться с подчиненными, но при этом испытывает трудности в общении;

д) общается в основном с активом коллектива.

4. Продуктивность работы коллектива в отсутствие руководителя:

а) в отсутствие руководителя исполнители работают хуже;

б) коллектив не снижает продуктивности, если руководитель временно покидает его;

в) исполнители постоянно работают не в полную силу, при другом руководителе могли бы сделать больше;

г) продуктивность работы повышается в отсутствие руководителя;

д) в отсутствие руководителя коллектив работает с переменным успехом.

5. Отношение руководителя к советам и возражениям со стороны исполнителей:

а) сам обращается за советом к подчиненным;

б) не допускает, чтобы подчиненные советовали ему и тем более возражали;

в) подчиненные не только советуют, но и могут давать указания своему руководителю;

г) руководитель советуется даже тогда, когда обстоятельства не особенно требуют этого;

д) если исполнители знают, как лучше выполнить работу, они говорят об этом своему руководителю.

6. Контроль деятельности подчиненных:

а) контролирует работу от случая к случаю;

б) всегда очень строго контролирует работу руководимых и коллектива в целом;

в) контролируя работу, всегда замечает положительные результаты, хвалит исполнителей;

г) контролируя, обязательно выискивает недостатки в работе;

д) нередко вмешивается в работу исполнителей.

7. Соотношение решений производственных и социально-психологических задач в процессе руководства коллективом:

а) его интересует только выполнение плана, а не отношение людей друг к другу;

б) решая производственные задачи, старается создать хорошие отношения между людьми в коллективе;

в) в работе не заинтересован, подходит к делу формально;

г) больше внимания уделяет налаживанию взаимоотношений в коллективе, а не выполнению производственных заданий;

д) когда нужно, защищает интересы своих подчиненных.

8. Характер приказов руководителя:

а) приказывает так, что хочется выполнять;

б) приказывать руководитель не умеет;

в) просьба руководителя не отличается от приказа;

г) приказы принимаются, но выполняются недостаточно хорошо и быстро;

д) его приказы вызывают у руководимых недовольство.

9. Отношение руководителя к критике со стороны подчиненных: а) на критику руководитель обычно не обижается, прислушивается к ней;

б) критику выслушивает, даже обещает принять меры, но ничего не делает;

в) не любит, когда его критикуют, и не старается скрыть этого;

г) принимает критику только со стороны вышестоящих руководителей;

д) не реагирует на критику.

10. Поведение руководителя при недостатке знаний:

а) сам решает даже те вопросы, с которыми не совсем хорошо знаком;

б) если чего-то не знает, то не боится этого показать и обращается за помощью к другим;

в) можно сказать, что руководитель не стремится пополнить свои недостатки в знаниях;

г) когда чего-то не знает, то скрывает это и старается самостоятельно восполнить недостатки в знаниях;

д) если руководитель не знает, как решить вопрос или выполнить работу, то поручает это своим подчиненным.

11. Распределение ответственности между руководителем и подчиненными:

а) складывается впечатление, что он боится отвечать за свои действия, хочет уменьшить свою ответственность;

б) ответственность распределяет между собой и своими подчиненными;

в) всю ответственность возлагает только на себя;

г) нередко подчеркивает ответственность вышестоящих руководителей, старается свою ответственность переложить на.

них;

д) бывает, что руководитель, являясь ответственным за какое-то дело, пытается переложить его на своих замов или нижестоящих руководителей.

12. Отношение руководителя к своим заместителям и помощникам:

а) старается, чтобы его заместители были квалифицированными специалистами;

б) добивается безотказного подчинения заместителей и помощников;

в) руководителю безразлично, кто у него работает заместителем (помощником);

г) осторожен по отношению к заместителям, потому что боится за свое положение;

д) не желает иметь рядом очень квалифицированных специалистов.

13. Эмоциональная удовлетворенность исполнителей в отсутствие руководителя:

а) исполнители довольны, когда отсутствует руководитель, они чувствуют некоторое облегчение;

б) с руководителем работать интересно, поэтому ожидают его возвращения;

в) отсутствие руководителя не замечается исполнителями;

г) вначале исполнители довольны, что руководитель отсутствует, а потом скучают;

д) сначала отсутствие руководителя чувствуется исполнителями, а потом забывается.

14. Преобладающие методы воздействия на подчиненных:

а) для выполнения какой-то работы ему нередко приходится уговаривать своих подчиненных;

б) всегда что-нибудь приказывает, распоряжается, наставляет, но никогда не просит;

в) часто обращается к подчиненным с поручениями, просьбами, советами;

г) часто делает подчиненным замечания и выговоры;

д) его замечания всегда справедливы.

15. Характер обращения руководителя с подчиненными:

а) всегда обращается с подчиненными вежливо и доброжелательно;

б) по отношению к подчиненным бывает нетактичен и даже груб;

в) в обращении с подчиненными часто проявляет равнодушие;

г) создается впечатление, что вежливость руководителя неискренняя;

д) характер обращения к подчиненным у него часто меняется.

16 Участие членов коллектива в управлении:

а) руководитель привлекает к управлению членов коллектива;

б) нередко руководитель перекладывает свои функции на других;

в) управленческие функции не закрепляются стабильно, их распределение может меняться;

г) бывает, что управленческие функции фактически принимает на себя не руководитель, а другие члены коллектива.

17. Поддержание руководителем трудовой дисциплины:

а) руководитель стремится к формальной дисциплине и идеальному подчинению;

б) не может влиять на дисциплину;

в) руководитель умеет поддерживать дисциплину и порядок;

г) дисциплина поддерживается за счет того, что подчиненные боятся руководителя;

д) руководитель недостаточно пресекает нарушения дисциплины.

18. Характер общения руководителя с исполнителями:

а) общается с подчиненными только по деловым вопросам;

б) заговаривая с подчиненными о деле, руководитель спрашивает и о личном, о семье;

в) часто общается по личным вопросам, не касаясь дела;

г) инициатива общения исходит от исполнителей, руководитель редко заговаривает сам;

д) нередко, общаясь с руководителем, его трудно понять.

19. Характер принятия решений по руководству коллективом:

а) руководитель единолично вырабатывает решения или отменяет их;

б) редко берется за выполнение сложного дела, а скорее уходит от этого;

в) старается решать вместе с подчиненными, единолично решает только самые срочные или оперативные вопросы;

г) решает только те вопросы, которые сами возникают, не старается заранее предусмотреть их решение;

д) берется в основном за решение мелких вопросов.

20. Взаимоотношения между людьми в коллективе:

а) в руководимом коллективе недостаточно развиты взаимопомощь и взаимное доверие;

б) старается, чтобы у подчиненных на работе было хорошее настроение;

в) в его коллективе наблюдается повышенная текучесть кадров, люди нередко уходят из коллектива и не жалеют об этом;

г) люди, которыми он руководит, относятся друг к другу чутко, по-дружески;

д) в присутствии руководителя исполнителям постоянно приходится работать в напряжении.

21. Предоставление самостоятельности подчиненным:

а) способствует тому, чтобы подчиненные работали самостоятельно;

б) иногда руководитель навязывает свое мнение, а говорит, что это мнение большинства;

в) исполнители работают больше по указаниям руководителя, нежели самостоятельно;

г) исполнители предоставлены самим себе;

д) предоставляет подчиненным самостоятельность лишь время от времени.

22. Отношение руководителя к советам других:

а) регулярно советуется с исполнителями, особенно с опытными работниками;

б) советуется с подчиненными только в сложной ситуации;

в) обычно советуется с заместителями и нижестоящими руководителями, но не с рядовыми исполнителями;

г) с удовольствием прислушивается к мнению коллег;

д) советуется только с вышестоящими руководителями.

23. Соотношение инициативы руководителя и подчиненных:

а) инициатива подчиненных руководителем не принимается;

б) считает, что лучше сделать меньше (тогда меньше спросят);

в) руководитель поддерживает инициативу подчиненных;

г) он не может действовать сам, а ждет «подталкивания» со стороны;

д) инициативы не проявляет ни сам руководитель, ни его подчиненные.

24. Характер требовательности руководителя:

а) его любимый лозунг «Давай, давай!»;

б) он требователен, но одновременно и справедлив;

в) о нем можно сказать, что он бывает слишком строгим и даже придирчивым;

г), пожалуй, он не очень требовательный человек;

д) руководитель требователен и к себе и к другим.

25. Отношение руководителя к нововведениям:

а), наверное, он консервативен, потому что боится нового;

б) охотно поддерживает целесообразные нововведения;

в) поддерживая нововведения в сфере производства, с большим трудом меняет характер общения с людьми;

г) у него лучше получается с нововведениями в непроизводственной сфере (в быту, на отдыхе, в межличностных отношениях);

д) нововведения проходят мимо руководителя.

26. Привлечение членов коллектива к выработке решений:

а) в своей работе широко опирается на общественные организации;

б) многие вопросы решаются коллективом на общем собрании;

в) некоторые важные дела решаются фактически без участия руководителя, его функции выполняют другие;

г) большинство вопросов решает за коллектив сам руководитель;

д) руководитель способствует внедрению различных форм самоуправления в коллективе.

27. Отношение руководителя к самому себе:

а) руководителю безразлично, что о нем думают подчиненные;

б) никогда и ни в чем не проявляет своего превосходства над исполнителями;

в) считает себя незаменимым в коллективе;

г) увлеченно занимается своим делом и не думает о том, как его оценивают;

д) руководитель излишне критичен по отношению к исполнителям.

Ключ

Подсчитайте сумму баллов по каждому из трех стилей руководства (Д – директивный, К – коллегиальный, П – попустительский) в соответствии с данной таблицей (то есть сумму чисел, соответствующих каждой букве, обозначающей стиль руководства).

Сумму баллов по каждому стилю руководства приведите к цифре, удобной для дальнейшего анализа: разделите на 10 и округлите до целого значения.

Оценка результатов

Результат выражается показателями, каждый из которых может принимать значение от 1 до 10 баллов.

Во-первых, определите доминирующий стиль руководства. За количественный показатель доминирования того или иного типа принята разница 3 балла и более.

Возможные отношения трех крайних типов в стиле руководства:

1) Д-1-1: директивный стиль (например, 10-2-4, 6-3-4, 9-5-4 и т. д.);

2) 1-К-1: коллегиальный стиль (например, 4-9-4, 3-8-4, 5-10-4);

3) 1-1-П: попустительский стиль (например, 3-2-10, 4-3-9 и т. д.).

Если два стиля выражены приблизительно одинаково и выраженность двух стилей доминируют над третьим, то стиль руководства смешанный:

Вариант	а	б	в	г	д
1	Д-3	П-2	К-3	П-3	К-2
2	Д-3	К-2	П-1	К-3	К-2
3	П-1	К-2	Д-2	К-1, П-2	К-2
4	Д-1	К-2	П-2	П-1	К-2
5	К-3	Д-2	П-2	П-2, К-1	К-2
6	П-3	Д-3	К-3	Д-3	Д-2
7	Д-1	К-1	П-2	П-1, К-1	К-1
8	К-3	П-3	Д-2	П-2	Д-3
9	К-2	П-2	Д-2	Д-2, П-2	П-2
10	Д-2	К-2	П-1	Д-2, К-2	К-1, К-1
11	П-2	К-2	Д-2	Д-1, П-2	Д-2, П-1
12	К-1	Д-1	П-1	Д-2	Д-3
13	Д-2	К-2	П-2	К-1	Д-1, П-2
14	П-3	Д-3	К-3	Д-2	К-3
15	К-2	Д-2	П-2	Д-2	Д-2, П-2
16	К-2	Д-1, П-1	Д-1, П-2	П-3	–
17	Д-2	П-2	К-2	Д-2	П-3
18	Д-3	К-3	П-2, К-1	П-2, Д-1	П-1
19	Д-3	П-2	К-3	П-3	П-3
20	Д-1	К-1	П-1	К-2	Д-2
21	К-2	Д-2	Д-2	П-2	Д-2
22	К-2	Д-1, К-2	Д-2, К-1	К-2	Д-2
23	Д-2	П-2	К-2	П-2	П-3
24	Д-3	К-3	Д-2	П-3	К-2
25	П-1	К-1	Д-2	К-2	П-2
26	К-2	К-3	П-3	Д-3	К-3
27	П-1	К-2	Д-1	К-2	Д-3
Д =		К =		П =	

4) Д-К-1: директивно-коллегиальный (например, 7-8-4, 6-7-3 и т. д.);

5) 1-К-П: коллегиально-попустительский (например, 4-7-9, 47-7, 3-6-7 и т. д.);

6) Д-1-П: директивно-попустительский (например, 8-1-6, 8-38, 7-2-9);

7) Д-К-Л: смешанный (например, 2-3-3, 3-3-3, 5-6-6, 10-8-8).

При этом результаты смешанного стиля соответствуют разным характеристикам руководства:

а) одинаково низкая выраженность стилей (2-3-3, 3-3-3 и т. д.) характерна для неопытных руководителей;

б) одинаково средняя выраженность стилей (5-6-6, 6-6-4 и т. д.) характеризует оперативно меняющегося руководителя;

в) одинаково высокая выраженность стилей (10-8-8, 9-9-8 и т. д.) характеризует противоречивый, непредсказуемый тип.

Интерпретация результатов

Любое сочетание стилей приемлемо, если директивный имеет значение от 5 до 7 баллов (лучше 6-10-5 или 5-9-4, чем 3-9-4 или 3-8-3).

Исследования показали следующее соответствие профессионально-важных качеств со стилем руководства.

Стиль руководства	Профессиональные характеристики	Профессиональная компетентность	Организаторские качества	Воспитание коллектива	Культура общения
Директивный	Д–1–1	Низкая	Средние	Низкое	Низкая
Коллегиальный	1–К–1	Высокая	Высокие	Высокое	Высокая
Попустительский	1–1–П	Низкая	Низкие	Низкое	Средняя
Директивно-коллегиальный	Д–К–1	Низкая	Средние	Среднее	Средняя
Директивно-попустительский	Д–1–П	Низкая	Высокие	Среднее	Средняя
Коллегиально-попустительский	1–К–П	Низкая	Низкие	Высокое	Высокая
Смешанный	Д–К–П	Средняя	Высокие	Высокое	Высокая

Наиболее сильное влияние на стиль руководства оказывает профессиональная компетентность, затем организаторские, воспитательные и морально-психологические характеристики деятельности руководителя.

Тест 3. Управленческая ситуация и направленность руководителя

Связь между личностными характеристиками и эффективностью деятельности опосредуется такими социально-психологическими факторами, как позиция личности в коллективе, степень соответствия ее интересов с интересами членов коллектива.

Тест измеряет следующие четыре типа позиций, склонностей и ориентаций руководителя:

Д – ориентация на интересы дела;

П – ориентация на отношения с людьми, психологический климат в коллективе; С – ориентация на себя;

О – ориентация на официальную субординацию.

Инструкция. Вам будет предложено 20 производственных ситуаций и 4 варианта решений ситуации (А, Б, В или Г).

Выберите, пожалуйста, те варианты решения, которые вам подходят, и отметьте их.

Тест позволяет заочно оценить другого руководителя, тогда выбирайте варианты решений, подходящие ему.

Старайтесь быть искренними и объективными.

Ситуация 1

Ваш непосредственный начальник, минуя вас, дает срочное задание вашему подчиненному, который уже занят выполнением другого ответственного задания. Вы и ваш начальник считаете свои задания неотложными.

Выберите наиболее приемлемый для вас вариант решения.

А. Не оспаривая задания начальника, буду строго придерживаться должностной субординации, предложу подчиненному отложить выполнение текущей работы.

Б. Все зависит от того, насколько для меня авторитетен начальник.

В. Выражу подчиненному свое несогласие с заданием начальника, предупрежу его, что впредь в подобных случаях буду отменять задания, порученные ему без согласования со мной.

Г. В интересах дела предложу подчиненному выполнить начатую работу.

Ситуация 2

Вы получили одновременно два срочных задания: от вашего непосредственного начальника и вашего вышестоящего начальника. Времени для согласования сроков выполнения заданий у вас нет, необходимо срочно начать работу.

Выберите предпочтительное решение.

А. В первую очередь начну выполнять задание того, кого больше уважаю.

Б. Сначала буду выполнять задание наиболее важное, на мой взгляд.

В. Сначала выполню задание вышестоящего начальника.

Г. Буду выполнять задание своего непосредственного начальника.

Ситуация 3

Между двумя вашими подчиненными возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к вам с просьбой, чтобы вы разобрались и поддержали его позицию. Выберите свой вариант поведения в этой ситуации.

А. Я должен пресечь конфликт на работе, а разрешать конфликтные ситуации – это их личное дело.

Б. Лучше всего попросить разобраться в конфликте представителей общественных организаций.

В. Прежде всего лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обоих способ примирения.

Г. Выяснить, кто из членов коллектива служит авторитетом для конфликтующих, и попытаться через него воздействовать на этих людей.

Ситуация 4

В самый напряженный период завершения производственного задания в бригаде совершен неблаговидный поступок, нарушена трудовая дисциплина, в результате чего допущен брак. Бригадиру неизвестен виновник, однако выявить и наказать его надо.

Как бы вы поступили на месте бригадира? Выберите приемлемый для вас вариант решения.

А. Оставлю выяснение фактов по этому инциденту до окончания выполнения производственного задания.

Б. Заподозренных в проступке вызову к себе, круто поговорю с каждым с глазу на глаз, предложу назвать виновного.

В. Сообщу о случившемся тем из рабочих, которым наиболее доверяю, предложу им выяснить конкретных виновных и доложить.

Г. После смены проведу собрание бригады, публично потребую выявления виновных и их наказания.

Ситуация 5

Вам предоставлена возможность выбрать себе заместителя. Имеется несколько кандидатур. Претенденты отличаются следующими качествами.

А. Первый стремится прежде всего к тому, чтобы наладить доброжелательные товарищеские отношения в коллективе, создать на работе атмосферу взаимного доверия и дружеского расположения, предпочитает избегать конфликтов, что не всеми понимается правильно.

Б. Второй часто предпочитает в интересах дела идти на обострение отношений «невзирая на лица», отличается повышенным чувством ответственности за порученное дело.

В. Третий предпочитает работать строго по правилам, всегда аккуратен в выполнении своих должностных обязанностей, требователен к подчиненным.

Г. Четвертый отличается напористостью, личной заинтересованностью в работе, сосредоточен на достижении своей цели, всегда стремится довести дело до конца, не придает большого значения возможным осложнениям во взаимоотношениях с подчиненными.

Ситуация 6

Вам предлагается выбрать себе заместителя. Кандидаты отличаются друг от друга следующими особенностями взаимоотношений с вышестоящим начальником.

А. Первый быстро соглашается с мнением или распоряжением начальника, стремится четко, безоговорочно и в установленные сроки выполнить все его задания.

Б. Второй может быстро соглашаться с мнением начальника, заинтересованно и ответственно выполнять все его распоряжения и задания, но только в том случае, если начальник авторитетен для него.

В. Третий обладает богатым профессиональным опытом и знаниями, хороший специалист, умелый организатор, но бывает неуживчив, труден в контакте.

Г. Четвертый очень опытный и грамотный специалист, но всегда стремится к самостоятельности и независимости в работе, не любит, когда ему мешают.

Ситуация 7

Когда вам случается общаться с сотрудниками или подчиненными в неформальной обстановке, к чему вы более склонны?

А. Вести разговоры, близкие вам по деловым и профессиональным интересам.

Б. Задавать тон беседе, уточнять мнения по спорным вопросам, отстаивать свою точку зрения, стремиться в чем-то убедить других.

В. Разделять общую тему разговоров, не навязывать своего мнения, поддерживать общую точку зрения, стремиться не выделяться своей активностью, а только выслушивать собеседников.

Г. Стремиться не говорить о делах и работе, быть посредником в общении, быть непринужденным и внимательным к другим.

Ситуация 8

Подчиненный второй раз не выполнил вашего задания в срок, хотя обещал и давал слово, что подобного случая больше не повторится. Как бы вы поступили?

А. Дождаться выполнения задания, а затем сурово поговорить наедине, предупредив в последний раз.

Б. Не дожидаясь выполнения задания, поговорить с ним о причинах повторного срыва, добиться выполнения задания, наказать за срыв рублем.

В. Посоветоваться с опытным работником, авторитетным в коллективе, как поступить с нарушителем? Если такого работника нет, вынести вопрос о недисциплинированности подчиненного на собрание коллектива.

Г. Не дожидаясь выполнения задания, передать вопрос о наказании работника на решение актива. В дальнейшем повысить требовательность и контроль за его работой.

Ситуация 9

Подчиненный игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете.

Как вы будете поступать с этим подчиненным в дальнейшем?

А. Разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, применю обычные административные меры наказания.

Б. В интересах дела постараюсь вызвать его на откровенный разговор, попытаюсь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт.

В. Обращусь к активу коллектива – пусть обратят внимание на его неправильное поведение и применят меры общественного воздействия.

Г. Попытаюсь разобраться в том, не делаю ли я сам ошибок во взаимоотношениях с этим подчиненным, потом решу, как поступить.

Ситуация 10

В трудовой коллектив, где имеется конфликт между двумя группировками по поводу внедрения новшеств, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны. Каким образом, по вашему мнению, ему лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

А. Прежде всего установить деловой контакт со сторонниками нового, не принимая всерьез доводы сторонников старого порядка, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на противников силой своего примера и примера других.

Б. Прежде всего попытаться разубедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, противников перестройки, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии.

В. Прежде всего выбрать актив, поручить ему разобраться и предложить меры нормализации обстановки в коллективе, опираться на актив, поддержку администрации и общественных организаций.

Г. Изучить перспективы развития коллектива и улучшения качества выпускаемой продукции, поставить перед коллективом новые перспективные задачи совместной трудовой деятельности, опираться на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

Ситуация 11

В самый напряженный период завершения производственной программы один из сотрудников вашего коллектива заболел. Каждый из подчиненных занят выполнением своей работы. Работа отсутствующего также должна быть выполнена в срок. Как поступить в этой ситуации?

А. Посмотрю, кто из сотрудников меньше загружен и распоряжусь: «Вы возьмете эту работу, а вы поможете доделать это».

Б. Предложу коллективу: «Давайте вместе подумаем, как выйти из создавшегося положения».

В. Попрошу членов актива коллектива высказать свои предложения, предварительно обсудив их с членами коллектива, затем приму решение.

Г. Вызову к себе самого опытного и надежного работника и попрошу его выручить коллектив, выполнив работу отсутствующего.

Ситуация 12

У вас создались натянутые отношения с коллегой. Допустим, что причины этого вам не совсем ясны, но нормализовать отношения необходимо, чтобы не страдала работа.

Что бы вы предприняли в первую очередь?

А. Открыто вызову коллегу на откровенный разговор, чтобы выяснить истинные причины натянутых взаимоотношений.

Б. Прежде всего попытаюсь разобраться в собственном поведении по отношению к нему.

В. Обращусь к коллеге со словами: «От наших натянутых взаимоотношений страдает дело. Пора договориться, как работать дальше».

Г. Обращусь к другим коллегам, которые в курсе наших взаимоотношений и могут быть посредниками в их нормализации.

Ситуация 13

Вас недавно выбрали руководителем трудового коллектива, в котором вы несколько лет работали рядовым сотрудником. На 8 часов 15 минут вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 минут. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас. Как вы начнете беседу при встрече?

А. Независимо от своего опоздания сразу же потребую объяснений об опозданиях на работу.

Б. Извинюсь перед подчиненным и начну беседу.

В. Поздороваюсь, объясню причину своего опоздания и спрошу его: «Как вы думаете, чего можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?»

Г. Заботясь об интересах дела, отменю беседу и перенесу ее на другое время.

Ситуация 14

Вы работаете бригадиром уже второй год. Молодой рабочий обращается к вам с просьбой отпустить его с работы на четыре дня за свой счет в связи с бракосочетанием.

– Почему же на четыре? – спрашиваете вы.

– А когда женился Иванов, вы ему разрешили на четыре, – невозмутимо отвечает рабочий и подает заявление. Вы подписываете на три дня, согласно действующему положению.

Однако подчиненный выходит на работу спустя четыре дня. Как вы поступите?

А. Сообщу о нарушении дисциплины вышестоящему начальнику, пусть он решит.

Б. Предложу подчиненному отработать четвертый день в выходной. Скажу «Иванов тоже отработал».

В. Ввиду исключительности случая (ведь люди женятся нечасто) ограничусь публичным замечанием.

Г. Возьму ответственность за его прогул на себя. Просто скажу: «Так поступать не следовало». Поздравлю, пожелаю счастья.

Ситуация 15

Вы руководитель производственного коллектива. В период ночного дежурства один из ваших рабочих в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой, пытаясь его отремонтировать, получил травму. Виновник звонит вам домой по телефону и с тревогой спрашивает, что же им теперь делать? Как вы ответите на звонок?

А. «Действуйте согласно инструкции. Прочтите ее, она у меня на столе, и сделайте все, что требуется».

Б. «Доложите о случившемся вахтеру. Составьте акт на поломку оборудования, пострадавший пусть идет к дежурной медсестре. Завтра разберемся».

В. «Без меня ничего не предпринимайте. Сейчас я приеду и разберусь».

Г. «В каком состоянии пострадавший? Если необходимо, срочно вызывайте врача».

Ситуация 16

Однажды вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей производства о том, как лучше обращаться с подчиненными. Одна из точек зрения вам понравилась больше всего. Какая?

А. Первый: «Чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывать особенности его личности».

Б. Второй: «Все это мелочи. Главное в оценке людей – это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено».

В. Третий: «Я считаю, что успеха в руководстве можно добиться лишь в том случае, если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его».

Г. Четвертый: «Это правильно, но все же лучшими стимулами в работе являются четкий приказ, приличная зарплата, заслуженная премия».

Ситуация 17

Вы – начальник цеха. После реорганизации вам срочно необходимо перекомплектовать несколько бригад согласно новому штатному расписания.

По какому пути вы пойдете?

А. Возьмусь за дело сам, изучу все списки и личные дела работников цеха, предложу свой проект на собрании коллектива.

Б. Предложу решить этот вопрос отделу кадров. Ведь это их работа.

В. Во избежание конфликтов предложу высказать свои пожелания всем заинтересованным лицам, создам комиссию по комплектованию новых бригад.

Г. Сначала определю, кто будет возглавлять новые бригады и участки, затем поручу этим людям подать свои предложения по составу бригад.

Ситуация 18

В вашем коллективе имеется работник, который скорее числится, чем работает. Его это положение устраивает, а вас нет. Как вы поступите в данном случае?

А. Поговорю с этим человеком с глазу на глаз. Дам ему понять, что ему лучше уволиться по собственному желанию.

Б. Напишу докладную вышестоящему начальнику с предложением «сократить» эту единицу.

В. Предложу коллективу обсудить эту ситуацию и подготовить свои предложения о том, как поступать с этим человеком.

Г. Найду для этого человека подходящее дело, прикреплю наставника, усилю контроль за его работой.

Ситуация 19

При распределении коэффициента трудового участия (КТУ) некоторые члены бригады посчитали, что их незаслуженно обошли, это явилось поводом их жалоб начальнику цеха.

Как бы вы отреагировали на эти жалобы на его месте?

А. Отвечу жалобщикам примерно так: «КТУ утверждает и распределяет ваша бригада, я тут ни при чем».

Б. «Хорошо, я учту ваши жалобы и постараюсь разобраться в этом вопросе с вашим бригадиром».

В. «Не волнуйтесь, вы получите свои деньги. Изложите свои претензии на мое имя в письменной форме».

Г. Пообещав помочь установить истину, сразу же пойду на участок и побеседую с бригадиром, мастером и другими членами актива бригады. В случае подтверждения обоснованности жалоб предложу бригадиру перераспределить КТУ в следующем месяце.

Ситуация 20

Вы недавно начали работать руководителем современного цеха на крупном промышленном предприятии, придя на эту должность с другого завода. Идя по коридору, вы видите трех рабочих вашего цеха, которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на вас внимания. Возвращаясь через 20 минут, вы видите ту же картину. Как вы себя поведете?

А. Остановлюсь, дам понять рабочим, что я новый начальник цеха. Вскользь замечу, что беседа их затянулась и пора браться за дело.

Б. Спрошу, кто их непосредственный начальник. Вызову его к себе в кабинет.

В. Сначала поинтересуюсь, о чем идет разговор. Затем представлюсь и спрошу, нет ли у них каких-либо претензий к администрации. После этого предложу пройти в цех на рабочее место.

Г. Прежде всего представлюсь, поинтересуюсь, как обстоят дела в их бригаде, как загружены работой, что мешает работать ритмично? Возьму этих рабочих на заметку.

Ключ

Номер ситуации	Тип ориентации			
	Д	**П**	**С**	**О**
1	Г	Б	В	А
2	Б	А	Г	В
3	А	Г	В	Б
4	А	В	Б	Г
5	Б	А	Г	В
6	В	Б	Г	А
7	А	Г	Б	В
8	А	В	Б	Г
9	Б	В	Г	А
10	Г	Б	А	В
11	А	Б	Г	В
12	В	Г	Б	А
13	Г	Б	В	А
14	Б	В	Г	А
15	А	Г	В	Б
16	Б	А	В	Г
17	Г	В	А	Б
18	В	Г	А	Б
19	Г	Б	В	А
20	Г	В	А	Б
Результат				

Оценка результатов

Подсчитайте количество набранных вами баллов по каждой позиции и определите полученные приоритеты личных ориентаций в руководстве.

Ориентация на дело (Д) характеризует ваш уровень компетентности, способности к самостоятельному принятию решений, вашу личную продуктивность.

Ориентация на отношения с людьми (П) характеризует вашу воспитательную гуманную направленность, умение делегировать полномочия, вовлекать членов коллектива в процесс принятия решений.

Ориентация на себя (С) характеризует ваше стремление реализовать себя в руководящей работе, добиться личных целей, стремление к самостоятельности и независимости.

Ориентация на официальную субординацию (О) характеризует ваше стремление соблюдать внешние проявления деятельности руководителя, казаться руководителем, соблюдать большую дистанцию с подчиненными, сохранять авторитет любой ценой.

Типовые оценочные материалы по теме 7 «Участие третьей стороны в разрешении конфликтов»

План:

1. Предпосылки участия третьей стороны в урегулировании конфликта
2. Основные формы разрешения конфликтов с помощью третьей стороны: медиаторство, медиация, или посредничество, арбитраж.
3. Параметры различий между разными формами урегулирования конфликтов с участием третьей стороны: добровольность/обязательность приглашения третьей стороны, добровольность/обязательность принятия ее решений.
4. Модель арбитража.
5. Медиаторство и медиатор.
6. Стратегии и техники медиаторства.
7. Условия эффективного участия третьей стороны в урегулировании конфликтов
8. Медиаторство в условиях современной России

Прочитайте и проанализируйте:

Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации): федеральный закон от 27.07.2010 N 193-ФЗ Электронный ресурс] // Гарант.ру: информационно-правовой портал. – Режим доступа: http://base.garant.ru/12177508/

Тема дискуссии по теме 7 «Участие третьей стороны в разрешении конфликтов»:

1. Эффективность медиаторства: за и против.

Ситуационно-ролевая игра «Переговоры»

Цель. Отработка навыков делового общения в переговорах; урегулирование конфликта; достижение соглашения.

Роли для участия в игре:

1. Специалисты, ведущие переговоры, не менее трех человек. Обычно это лица, облеченные властью, полномочиями и доверием той стороны, кото-

рую они представляют. Кроме того, они должны быть людьми, принимающими решения, в том числе и в изменившихся обстоятельствах.

2. Группа экспертов, их задача – дать оценочную экспозицию конфликта. Экспертные решения и оценки должны носить предметный характер. Оценивая решения, принятые в процессе переговоров, эксперты должны подсчитать конкретные убытки и потери и выявить ошибки и их негативные последствия, предложить варианты действий. (Не менее трех человек.)

3. Группа аналитиков, их задача – осуществить прогнозирование на перспективу, проанализировать предлагаемые экспертами и переговорщиками решения с точки зрения их эффективности, появления потенциальных проблем. (Не менее трех человек.)

I этап. Подготовка

• Создание игровых команд: специалисты по переговорам – по три человека от каждой из сторон; эксперты, аналитики.

• Описание сложившейся ситуации, конфликта между сторонами. Примечание. Ситуацию можно предложить из реальной практики или дать слушателям возможность придумать ее самим.

• Создать документ – пакет предложений. В него входит несколько статей. Одна из них – описание конфликта в терминах, принятых обеими сторонами. Это уже первый шаг к будущей договоренности. Далее описываются взаимные претензии. Список претензий должен быть достаточным для выражения собственной позиции, аргументированным и не чрезмерным. Пакет предложений включает в себя:

1. Преамбула – в ней оговариваются цели, интерес и отношение к спорному положению.

2. Детализация преамбулы в формулировке собственной позиции по всем аспектам спорного положения.

3. Претензии к партнерам. Необходимо выделить принципиальные претензии и второстепенные. Первые описываются в категорических выражениях, а вторые по типу: «к тому же…», «следует добавить, что…» и т. п.

4. Экспертные оценки, характеризующие те или иные положения.

Группы экспертов и аналитиков готовят встречные предложения, описывая их значимость, эффективность и прогнозируя возможные последствия.

Примечание. Группе экспертов можно предложить вместо разработки новых предложений выработать систему оценки результатов деятельности специалистов по переговорам и аналитиков, принимаемых решений, выбираемых стратегии и тактики.

II этап. Регламент

Регламент должен определять: место, время, характер и упорядоченность переговоров. Регламент состоит из следующих частей.

1. Преамбула регламента – констатация общей цели переговоров, их характера, содержания и оснований. Цели переговоров должны определяться взаимным соглашением.

2. Формулирование характера переговоров связано с ориентацией на взаимосогласование, рассмотрение претензий, разбор конфликта, двусторон-

ние или многосторонние переговоры, обращение к третьим лицам, предварительные раунды консультаций и т. п.

3. Соглашение относительно участников переговорного процесса, их полномочий, представительности.

4. Формулирование санкций, которые определяются как меры наказания, следующие за нарушение регламента.

5. Диспозиция – согласование места и времени проведения самих переговоров, консультаций, встреч посредников и пр.

Примечание. Выработка той или иной формулы регламента проводится на закрытых совещаниях каждой команды. Эксперты и аналитики могут вносить свои предложения каждой из сторон. Кроме того, проводятся предварительные раунды консультаций команд.

По итогам II этапа принимается согласованный регламент.

III этап. Решения

Началом данного этапа служит принятие взаимосогласованного пакета предложений. Реализация данного этапа будет продуктивной, если предыдущие этапы дали соответственно конструктивные результаты. Решение выражается в намерении обеих сторон действовать в направлении формулирования общих соглашений.

IV этап. Соглашения

Это последний этап переговоров. Он предполагает, что участники игры совершают несколько последовательных шагов:

1. Формулирование достигнутых договоренностей в виде соглашений.

2. Формулирование заключительного протокола.

Выработка соглашения и протокола тоже предполагает свою тактику, маневры, уступки и твердость позиции.

Заключительные документы переговоров оформляются в виде соответствующих соглашений:

Договор – правовой акт, который устанавливает права и обязанности договаривающихся сторон. Договор формулируется (в зависимости от содержания переговорного процесса) как экономический, дипломатический, коммерческий, военный и т. п.

Это может быть договор о гарантиях, договор о дружбе и сотрудничестве, договор о взаимной помощи, о нейтралитете, о разделении сфер влияния.

Пакт – договор, имеющий в своем названии указание на содержание договора.

Конвенция – договор по отдельному вопросу.

Соглашение – договор по вопросу сравнительно небольшого значения или временного характера, заключаемый на непродолжительный срок.

Протокол – фиксация в кратко изложенном соглашении договоренности по определенному вопросу. Протокол может также служить пояснением к той или иной статье основного договора.

Протокол о намерениях – соглашение сторон, не носящее юридического характера. Его статус – лишь прояснить и в определенной степени согла-

совать намерения сторон на основе установления в процессе переговоров общих интересов.

Декларация и меморандум – торжественные заявления сторон о том, что они будут придерживаться одинаковой линии поведения по спорному вопросу.

Джентльменское соглашение – договор, заключаемый в устной форме между договаривающимися сторонами.

Примечание. Участники переговоров принимают тот вид соглашения, который адекватен обсуждаемой ситуации. По итогам игры проводится оценка принятых соглашений со стороны экспертов, а затем в коллективной дискуссии анализируются сами переговоры, достижения и потери участников, просчеты и ошибки, которые допущены из-за неэффективной подготовки к переговорам. Организатор игры подводит итоги, резюмируя все позитивное и конструктивное.

Работа со словарём:

Медиаторство, медиация или посредничество, арбитраж.

Темы эссе:

Темы эссе по теме 4. Групповые конфликты

1. Положительные и отрицательные стороны конфликта.
2. Основные последствия межгрупповых конфликтов.

Темы эссе по теме 7. Участие третьей стороны в разрешении конфликтов.

1.Факторы, способствующие эффективному урегулированию организационных конфликтов.
2. Управление конфликтами в современных организациях.
3. Переговоры в ситуации конфликта.

Темы рефератов:

1. Социологические модели конфликта.
2. Функциональная модель конфликта, основные принципы функционализма.
3. Становление отечественной социологии конфликта.
4. Феноменология конфликтов
5. Категории проблемного поля описания конфликтов.
6. Классификация конфликтов
7. Факторы (причины) конфликтов
8. Конфликты между руководителем и коллективом, между личностью и группой, лидером и руководителем.
9. Ингрупповой фаворитизм.
10. Основные последствия межгрупповых конфликтов.

11. Методы исследования конфликтов и конфликтного поведения
12. Становление практики управления конфликтами.
13. Способы урегулирования конфликтов
14. Подходы к управлению конфликтом.
15. Особенности поведения в конфликтных ситуациях.
16. Конструктивные и неконструктивные средства при переговорах.
17. Основные формы разрешения конфликтов с помощью третьей стороны
18. Модель арбитража.
19. Медиаторство и медиатор.
20. Стратегии и техники медиаторства.

Типовые тестовые задания по темам

<u>Тема 1.</u> Специфика социологических традиций исследования конфликта

1. Рассматривал конфликт как один из главных стимулов социального развития:

а) Г. Спенсер
б) К. Маркс
в) Г. Зиммель
г) Т. Парсонс

2. Наиболее острый способ разрешения значимых противоречий, возникающих в процессе содействия, заключающийся в противодействии субъектов конфликта и сопровождающийся негативными эмоциями – это

а) конфликт
б) предконфликтная ситуация
в) дискуссия
г) переговоры

3. Процесс перехода от предконфликтной ситуации к конфликту и его разрешению отражает:

а) объект конфликта
б) темперамент участников конфликта
в) динамику конфликта
г) межличностное поведение

4. Автор теории позитивно-функционального конфликта:

а) Г. Зиммель
б) Т. Парсонс
в) Л. Козер
г) Р. Дарендорф

5. Комплексная диагностика социального конфликта включает в себя следующие моменты:

а) возможно более полное описание условий конфликта, его участников

б) непосредственный повод конфликта

в) симптомы его проявления и содержание

г) предварительная оценка социальной напряженности и конфликтогенности диагностируемого случая

д) все варианты верны

Тема 2. Феноменология конфликтов

6. Противоборствующие стороны конфликта – это:

а) субъекты конфликта

б) объекты конфликта

в) предмет конфликта

7. Под условиями возникновения понимают:

а) субъективные особенности внешней ситуации, которые считаются существенными для возникновения конфликта

б) объективные особенности внешней ситуации, которые считаются существенными для возникновения конфликта

Тема 3. Классификация конфликтов

8. Острое негативное переживание, вызванное затянувшейся борьбой структур внутреннего мира личности, отражающее противоречивые связи с социальной средой и задерживающее принятие решения – это

а) внутриличностный конфликт

б) межличностный конфликт

в) признак экстравертности

9.По сфере проявления конфликты бывают:

а) конструктивные, деструктивные

б) социальные, экономические, политические, духовно-идеалогические

в) слабые, средние, сильные

г) горизонтальные, вертикальные и смешанные

10. Состояние внутренней структуры личности, характеризующееся противоборством ее элементов – это:

а) межличностный конфликт

б) внутриличностный конфликт

в) межгрупповой конфликт

г) внутригрупповой

11. По силе воздействия конфликты бывают:

а) затяжные, постоянные

б) сильные, слабые

в) деструктивные, конструктивные
г) горизонтальные, вертикальные

12. Конфликт, который должен был бы произойти, но которого нет, поскольку по тем или иным причинам он не осознается сторонами (согласно классификации М. Дойча):
а) «смещенный»
б) «неверно приписанный»
в) «латентный»
г) «ложный»

13.Фактор причины конфликта, характеризующийся формальными и неформальными характеристиками группы:
а) информационный
б) структурный
в) ценностный
г) фактор отношения
д) поведенческий

<u>Тема 4.</u> Групповые конфликты

14.Назовите конфликт разногласий между личностью и группой, вызванный различиями интересов:
а) межличностный конфликт
б) внутригрупповой конфликт
в) внутриличностный конфликт
г) межгрупповой

15. Условия межэтнических конфликтов:
а) заниженный или завышенный уровень национального самосознания
б) наличие в обществе «критической массы» проблем, оказывающих давление на все стороны национального бытия
в) наличие политических сил, способных использовать в борьбе за власть два первых фактора
г) все варианты верны

16. В международных конфликтах преимущественно основными субъектами являются:
а) государства
б) народ
в) личные взаимосвязи
г) все варианты верны

<u>Тема 5.</u> Методы исследования конфликтов и конфликтного поведения

17. Подход, предназначенный для открытия общих законов, которые лежат в основе психических явлений, поведения, событий:

а) идиографический
б) биографический
в) номотетический
г) социометрический

18. Верно ли утверждение: «Количественная обработка социологического исследования конфликтов и конфликтного поведения направлена в основном на формальное, внешнее изучение объекта, качественная - преимущественно на содержательное, внутреннее его изучение»:

а) верно
б) не верно

19.Первичная обработка социологического исследования конфликтов нацелена на:

а) оценку характера распределения по всем используемым параметрам
б) упорядочение информации об объекте и предмете изучения, полученной на эмпирическом этапе исследования
в) статистическую обработку
г) составление таблиц и графиков

20. Вычисление коэффициентов корреляции в самых разнообразных соотношениях между переменными - это:

а) факторный анализ
б) регрессионный анализ
в) корреляционный анализ
г) дисперсионный анализ

<u>Тема 6.</u> Управление конфликтами и пути их предупреждения

21. Создание объективных условий и субъективных предпосылок, способствующих разрешению предконфликтных ситуаций неконфликтными способами:

а) предупреждение конфликта
б) разрешение конфликта
в) деструктивные последствия

22.Критерий разрешения конфликта, по мнению Н.В. Гришиной, определяет:

а) удовлетворенность участников его окончанием
б) легитимность конфликта
в) стратегию поведения в конфликтной ситуации
г) достижение консенсуса

23.Арбитраж как способ урегулирования конфликта характеризуется:

а) преодолением разногласий

б) правом выбора третьей стороны
в) компетентностью

24.Стиль разрешения конфликта, в рамках которого превалируют попытки «заставить» принять свою точку зрения любой ценой:
а) уклонение
б) принуждение
в) сглаживание
г) компромисс

25.Стратегия поведения, соответствующая мотиву минимизации выигрыша другого:
а) противодействия
б) избегания
в) уступчивости
г) сотрудничества

26.Открытая борьба за собственные интересы:
а) уступчивость
б) избегание
в) противодействие
г) сотрудничество

27.Поведение, основанное на уважении себя и уважении других людей:
а) зависимое
б) открытое
в) закрытое
г) агрессивное

Тема 7. Участие третьей стороны в разрешении конфликтов.
28.Вид арбитража, при котором решение арбитра носит рекомендательный характер:
а) обязывающий
б) ограниченный
в) посреднический
г) рекомендательный

29.Посредничество отличается от арбитража:
а) эффективностью усилий посредника по разрешению конфликта
б) незаинтересованностью посредника в разрешении конфликта
в) тем, что стороны сами участвуют в процессе переговоров
г) решение спора выносится третьей стороной

30.Разновидность посредничества, когда конфликтующие стороны получают предварительное согласие посредника на то, что если они не смогут самостоятельно найти решение проблемы:

а) посредничество с элементами арбитража

б) консультационное

в) фасилитаторство

Ответы на типовые тестовые задания:

№ вопроса	Правильный ответ
Тема 1	
1	А
2	А
3	В
4	В
5	Д
Тема 2	
6	А
7	Б
Тема 3	
8	А
9	Б
10	Б
11	Б
12	В
13	Б
Тема 4	
14	Б
15	Г
16	А
Тема 5	
17	В
18	А
19	Б
20	В
Тема 6	
21	А
22	А
23	Б
24	Б
25	Б
26	В
27	Б
Тема 7	
28	Г
29	В
30	Б

Вопросы для контроля самостоятельной работы:

1. Охарактеризуйте взгляд на конфликт с позиции социал-дарвинизма.
2. В чем сущность функциональной («равновесной») модели конфликта?
3. Охарактеризуйте «конфликтную» модель конфликта.
4. Каковы взгляды К. Маркса и Г. Зиммеля на конфликт?
5. Какова роль Р. Дарендорфа и Л. Козера в развитии конфликтологии?
6. Каковы особенности конфликтного функционализма?
7. Каковы особенности изучения конфликтов в отечественной науке?
8. Каковы особенности социологического подхода к изучению конфликта?
9. Каковы особенности психологической традиции изучения конфликта?
10. В чем особенности ситуационных подходов к исследованию конфликта?
11. В чем особенности когнитивистских подходов к исследованию конфликтов?
12. Каковы современные тенденции в подходе к конфликтам?
13. В чем специфика личностных конфликтов?
14. Каковы особенности межличностных конфликтов?
15. Каковы особенности межгрупповых конфликтов?
16. В чем сущность внутригрупповых конфликтов?
17. Какова специфика экспериментального исследования конфликта в лабораторных условиях?
18. Каковы особенности эксперимента с провоцированием конфликта в естественных условиях?
19. Каковы особенности изучения специфических форм социального взаимодействия как моделей социального конфликта?
20. В чем преимущества опросных методов исследования конфликта?
21. Какие категории используются для описания проблемного поля конфликтов?
22. Какие структурные и динамические характеристики конфликтов Вам известны?
23. Каковы особенности возникновения конфликтов?
24. Каковы особенности оценки конфликтной ситуации?
25. Каковы особенности реакции человека на возникающие проблемы?
26. Как проявляется уход от конфликта?
27. В чем специфика «подавления» («борьбы») в конфликте?
28. Каковы особенности диалога в конфликте?
29. Особенности конфликтного взаимодействия.
30. Какова роль мотивов и целей участников взаимодействия?
31. Какие стратегии и тактики конфликтного взаимодействия Вам известны?

32. Каковы регуляторы конфликтного взаимодействия?

33. Какие нормативные регуляторы конфликтного взаимодействия Вам известны?

34. Охарактеризуйте различные модели развития конфликта.

35. Каковы особенности становления практики управления конфликтами?

36. Какие основные понятия характеризуют управление конфликтами?

37. Какие способы урегулирования конфликтов Вам известны?

38. В чем специфика «силовых» методов разрешения конфликтов?

39. Каковы особенности переговоров?

40. Каковы особенности участия третьей стороны в разрешении конфликтов?

41. Какие основные формы разрешения конфликтов с помощью третьей стороны Вам известны?

42. Раскройте особенности арбитража?

43. Каковы стратегии и техники медиаторства?

4.3 Оценочные средства для промежуточной аттестации

4.3.1 Формируемые компетенции

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенций	Наименование этапа компетенции
УК ОС-5	способность проявлять толерантность в условиях межкультурного разнообразия общества	УК ОС-5.5	способности различать специфику культурной дискриминации и девиантного поведения, причины возникновения конфликтов на её почве и методы разрешения этих конфликтов.
ПК-6	способность находить организационно-управленческие решения в нестандартных ситуациях и готовность нести за них ответственность	ПК-6.5	выявлять потенциальную возможность и специфику девиаций, конфликтов и других асоциальных явлений в условиях общества нестабильности и риска; владеть технологиями подбора сотрудников

4.3.2 Типовые оценочные средства

Перечень вопросов для подготовки к зачету с оценкой по дисциплине «Социология конфликта» в виде тестирования

1. Социологические модели конфликта
2. Функциональная модель конфликта, основные принципы функционализма
3. Идеи К. Маркса и Г. Зиммеля как основа социологии конфликта

4. Теория конфликта Р. Дарендорфа
5. Теория конфликта Л. Козера
6. Становление отечественной социологии конфликта.
7. Категории проблемного поля описания конфликтов
8. Содержание понятия конфликта
9. Структурные характеристики конфликта
10. Стороны (участники) конфликта
11. Условия конфликта
12. Предмет конфликта
13. Действия участников конфликта
14. Исход (результат) конфликта
15. Динамические характеристики конфликтов
16. Процессы, возникающие на разных стадиях
17. Этапы развития конфликтов
18. Основания для классификации конфликтов
19. «Горизонтальные», «вертикальные», «смешанные» конфликты
20. Конструктивные (созидательные, позитивные) и деструктивные конфликты (разрушительные, негативные)
21. Объективные и субъективные конфликты
22. Виды конфликтов по критерию истинности-ложности или реальности
23. Виды конфликтов по типу разрешения
24. Виды конфликтов по форме выражения
25. Виды конфликтов по типу социальной формализации
26. Виды конфликтов по объему социального взаимодействия: межгрупповые, внутригрупповые, межличностные
27. Факторы (причины) конфликтов: информационные, структурные, ценностные, фактор отношений, поведенческий фактор
28. Два типа групповых конфликтов: «личность – группа», «группа – группа»
29. Факторы, влияющие на возникновение конфликта в группе
30. Факторы конфликтоустойчивости группы
31. Конфликты между руководителем и коллективом, между личностью и группой, лидером и руководителем
32. Причины, особенности межгрупповых конфликтов и группового поведения в конфликте
33. Процессы, возникающие в конфликтующих группах
34. Ингрупповой фаворитизм
35. Основные последствия межгрупповых конфликтов
36. Экспериментальное конструирование конфликта
37. Исследование конфликтогенных явлений в группе
38. Методы анамнеза и самооценки
39. Идеографический и номотетический способы исследования конфликтов и конфликтного поведения
40. Методы обработки данных исследования конфликтов и конфликтного поведения

41. Становление практики управления конфликтами
42. Основные понятия управления конфликтами
43. Управление конфликтом как урегулирование, завершение, предотвращение, достижение конценсуса, профилактика, ослабление, подавление и др.
44. Способы урегулирования конфликтов
45. Подходы к управлению конфликтом
46. Структурное управление
47. Межличностное управление
48. Стратегии поведения в конфликте
49. Особенности поведения в конфликтных ситуациях
50. Переговоры: общая стратегия и модели переговоров
51. Основные формы разрешения конфликтов с помощью третьей стороны
52. Модели арбитража
53. Эффективность медиаторства, границы применения
54. Стратегии и техники медиаторства

Описание показателей и критериев оценивания на различных этапах их формирования описание шкал оценивания

Текущая аттестация по дисциплине проводится в виде: подготовка дискуссии (круглого стола), написание эссе, составление терминологического словаря, проработать кейсы по проблеме дискриминации, написать реферат по проблеме.

1. Шкала оценивания подготовки дискуссии

Параметр	Оценка (по 5 шкале)
Выбранная студентом тема (проблема) актуальна на современном этапе развития, представлен подробный план-конспект, в котором отражены вопросы для дискуссии, временной регламент обсуждения, даны возможные варианты ответов, использованы примеры из науки и практики.	5
Выбранная студентом тема (проблема) актуальна на современном этапе развития, представлен содержательно сжатый план-конспект, в котором отражены вопросы для дискуссии, временной регламент обсуждения, отсутствуют возможные варианты ответов, приведен один пример из практики	4
Выбранная студентом тема (проблема) не актуальна на современном этапе развития, представлен содержательно сжатый план-конспект, в котором отражены вопросы для дискуссии, отсутствует временной регламент обсуждения, отсутствуют возможные варианты ответов, отсутствуют примеры из практики	3
Выбранная студентом тема (проблема) не актуальна на современном этапе развития, представлен содержательно сжатый план-конспект, в котором частично (не более пяти) отражены вопросы для дискуссии, отсутствует временной регламент обсуждения, отсутствуют возможные варианты ответов, отсутствуют примеры из практики	2

2. Шкала оценивания эссе по теме

Параметр	Оценка (по 5 шкале)
Полученные результаты полностью соответствуют поставленной цели. Обоснована практическая и теоретическая значимость работы. Проведен детальный анализ теоретических и эмпирических источников, выводы автора самостоятельны и аргументированы.	5
Полученные результаты преимущественно соответствуют поставленной цели и задачам. Обоснована практическая и теоретическая актуальность работы. В процессе анализа литературы отобран и проанализирован широкий круг теоретических и эмпирических источников.	4
Полученные результаты в значительной степени соответствуют поставленной цели (цель работы достигнута в основном). Обоснована актуальность работы.	3
Полученные результаты не соответствуют поставленной цели (цель работы достигнута в основном). Обоснована актуальность работы.	2

3. Шкала оценивания работы студента над составлением терминологического словаря

Параметр	**Оценка (по 5 шкале)**
В словаре представлено более 20 терминов, все соответствуют теме; содержание словарных статей представлено развернуто, доступно для читателя, приведены примеры.	5
В словаре представлено менее 20, но более 15 терминов, все из них соответствуют теме, содержание словарных статей представлено развернуто, доступно для читателя, приведены примеры.	4
В словаре представлено менее 15 терминов, 50% из которых соответствуют теме, содержание словарных статей представлено кратко, доступно для читателя, примеры не приведены.	3
В словаре представлено менее 10 терминов, 50% из которых соответствуют теме, содержание словарных статей краткое, понимание читателя затруднено, примеры отсутствуют.	2

4. Шкала оценивания анализа кейсовых ситуаций студентом

Параметр	**Оценка (по 5 шкале)**
Студент логично и аргументированно излагает ответ на вопрос (кейс), обосновывает практическую значимость вопроса, контактирует с группой, вступает в дискуссию, приводит примеры из практики, применяет творческий подход для ответа на кейс.	5
Студент логично и аргументированно излагает ответ на вопрос (кейс), обосновывает практическую значимость вопроса, контактирует с группой, вступает в дискуссию, приводит один пример из практики.	4
Студент обосновывает практическую значимость вопроса, не контактирует с группой, не вступает в дискуссию, не приводит примеры из практики.	3
Студент не может логично и аргументированно изложить ответ на вопрос (кейс), обосновывать практическую значимость вопроса, не контактирует с группой, не вступает в дискуссию, не применяет творческий подход для ответа на кейс.	2

5. Шкала оценивания реферата по проблеме

Параметр	Оценка (по 5 шкале)
Полученные результаты полностью соответствуют поставленной цели. Обоснована практическая и теоретическая значимость работы. Проведен детальный анализ теоретических и эмпирических источников, выводы автора самостоятельны и аргументированы.	5
Полученные результаты преимущественно соответствуют поставленной цели и задачам. Обоснована практическая и теоретическая актуальность работы. В процессе анализа литературы отобран и проанализирован широкий круг теоретических и эмпирических источников.	4
Полученные результаты в значительной степени соответствуют поставленной цели (цель работы достигнута в основном). Обоснована актуальность работы.	3
Полученные результаты не соответствуют поставленной цели (цель работы достигнута в основном). Обоснована актуальность работы.	2

Промежуточная аттестация по дисциплине зачет с оценкой проводится в письменной форме в виде тестирования.

Шкала оценивания: отлично, хорошо, удовлетворительно, неудовлетворительно.

Показатели, критерии и оценивание компетенций по этапам их формирования

Наименование темы	**Код компетенции**	**Критерии оценивания**	**Оценка**
Тема 1. Специфика социологических традиций исследования конфликта	ПК-6 УК ОС-5	Количество правильных ответов составляет 90-100%	**Отлично**
Тема 2. Феноменология конфликтов	ПК-6 УК ОС-5	Количество правильных ответ составляет 89-70%	**Хорошо**
Тема 3. Классификация конфликтов	ПК-6 УК ОС-5	Количество правильных ответ составляет 69-50%	**Удовлетворительно**
Тема 4. Групповые конфликты	ПК-6 УК ОС-5	Количество правильных ответ составляет 0-49%	**Неудовлетворительно**
Тема 5. Методы исследования конфликтов и конфликтного поведения	ПК-6 УК ОС-5		
Тема 6. Управление конфликтами и пути их предупреждения	ПК-6 УК ОС-5		
Тема 7. Участие третьей стороны в разрешении конфликтов	ПК-6 УК ОС-5		

4.4 Методические материалы

Изучение дисциплины завершается зачетом с оценкой (7 семестр), который проводится по всему её содержанию в форме тестирования. В самом начале учебного курса желательно ознакомиться со следующей учебно-методической документацией:

- программой дисциплины;
- перечнем знаний и умений, которыми студент должен владеть;
- тематическими планами лекций, практических занятий;
- контрольными мероприятиями;
- учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;
- перечнем вопросов к зачету.

Непосредственная подготовка к зачету осуществляется по вопросам, представленным в данной рабочей программе. Необходимо тщательно изучить формулировку каждого вопроса, вникнуть в его суть, желательно составить план ответа. Обычно план включает в себя:

— показ теоретической и практической значимости рассматриваемого вопроса;

— обзор освещения вопроса в истории;

— определение сущности рассматриваемого предмета;

— основные элементы содержания и структуры предмета рассмотрения;

— факторы, логику и перспективы эволюции предмета;

— показ роли и значения рассматриваемого материала для практической деятельности.

Необходимо отметить для себя пробелы в знаниях, которые следует ликвидировать в ходе подготовки, для чего возможно обратиться за консультацией к преподавателю.

В данном курсе изучается специфика социологических традиций исследования конфликта; феноменология конфликтов; классификация конфликтов; групповые конфликты; методы исследования конфликтов и конфликтного поведения; управление конфликтами и пути их предупреждения; участие третьей стороны в разрешении конфликтов.

В связи с этим студенты должны хорошо владеть категориальным и понятийным аппаратом; навыками выявления потенциальной возможности проявления и специфики конфликтов и других асоциальных явлений; владеть технологиями подбора сотрудников.

Студенты должны хорошо иллюстрировать суждения по вопросам различных видов культурной дискриминации и девиантного поведения, причин возникновения конфликтов, примерами из международной практики противодействия дискриминации и разрешения конфликтов.

Обучение по дисциплине «Социология конфликта» предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (лекционные, практические занятия), а

также самостоятельной работы студентов. При изучении дисциплины «Социология конфликта» рекомендуется пользоваться контрольными вопросами, программой курса, рекомендуемой основной и дополнительной литературой.

К каждой теме занятий студентам необходимо готовиться заранее.

В процессе подготовки к практическим занятиям студентам предлагается выполнить следующие **домашние задания**: ознакомиться с вопросами к теме, рассматриваемой на лекции и практическом занятии; подготовиться к дискуссии; работа со словарём; прорешать тестовые задания по теме, написать эссе, проработать кейсы по проблеме дискриминации, написать реферат по проблеме.

Непосредственная подготовка к зачёту с оценкой осуществляется в форме тестирования по представленным в данной рабочей программе вопросам. Необходимо тщательно изучить формулировку каждого вопроса, вникнуть в ее суть.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Обучение по дисциплине «Социология конфликта» предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (лекции, практические занятия) и самостоятельной работы студентов.

Практические занятия дисциплины «Социология конфликта» предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий.

С целью обеспечения успешного обучения студент должен готовиться к лекции, она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

Подготовка к лекции заключается в следующем:

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

Подготовка к практическим занятиям:

- внимательно прочитайте материал лекций, относящихся к данному семинарскому занятию, ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;

– выпишите основные термины;

– ответьте на контрольные вопросы по семинарским занятиям, готовьтесь дать развернутый ответ на каждый из вопросов;

– уясните, какие учебные элементы остались для вас неясными и постарайтесь получить на них ответ заранее (до семинарского занятия) во время текущих консультаций преподавателя;

– готовиться можно индивидуально, парами или в составе малой группы, последние являются эффективными формами работы;

– рабочая программа дисциплины в части целей, перечню знаний, умений, терминов и учебных вопросов может быть использована вами в качестве ориентира в организации обучения.

Самостоятельная работа студентов.

Это основной вид деятельности студента, включающий в себя изучение лекционного материала, учебников и учебных пособий, первоисточников, подготовку сообщений, выступления на групповых занятиях, выполнение заданий преподавателя.

Методика самостоятельной работы предварительно разъясняется преподавателем и в последующем может уточняться с учетом индивидуальных особенностей студентов. Время и место самостоятельной работы выбираются студентами по своему усмотрению с учетом рекомендаций преподавателя.

Самостоятельную работу над дисциплиной следует начинать с изучения программы, которая содержит основные требования к знаниям, умениям и навыкам обучаемых. Обязательно следует вспомнить рекомендации преподавателя, данные в ходе установочных занятий. Затем – приступать к изучению отдельных разделов и тем в порядке, предусмотренном программой.

Получив представление об основном содержании раздела, темы, необходимо изучить материал с помощью учебника. Целесообразно составить краткий конспект или схему, отображающую смысл и связи основных понятий данного раздела и включенных в него тем. Затем, как показывает опыт, полезно изучить выдержки из первоисточников. При желании можно составить их краткий конспект. Обязательно следует записывать возникшие вопросы, на которые не удалось ответить самостоятельно.

Подготовка к зачету с оценкой. К зачету необходимо готовится целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. Попытки освоить дисциплину в период зачётно-экзаменационной сессии, как правило, показывают не слишком удовлетворительные результаты. В самом начале учебного курса познакомьтесь со следующей учебно-методической документацией:

– программой дисциплины;

– перечнем знаний и умений, которыми студент должен владеть;

– тематическими планами лекций, семинарских занятий;

– контрольными мероприятиями;

– учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;

– перечнем вопросов к зачету.

После этого у вас должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине.

Систематическое выполнение учебной работы на лекциях и практических занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи зачета с оценкой.

Требования к оформлению реферата.

Структура реферата: титульный лист, оглавление, введение, основная часть (2-3 главы), заключение, список использованных источников, приложение (при необходимости).

Общий объём отчета – 15 – 20 страниц: введение (2 страницы), основная часть (10 – 15 страниц), заключение (2 страницы).

Во **введении** указывается актуальность, выбранного вопроса. Описание социальной проблемы исследования. Описание степени научной разработанности проблемы. Объект и предмет исследования. Определение целей и задач исследования. Теоретико-методологическая основа исследования (метод исследования определяет алгоритм действий автора. К теоретическим методам относятся различные виды анализа, сопоставление, систематизация, классификация, моделирование и др.). Эмпирическая база исследования (формируется из информации, полученной и исследуемой самим автором с применением научной методологии. Этим исходным материалом могут быть публикации в СМИ, архивные материалы, хозяйственные документы, законодательные и нормативные акты, результаты социологических исследований (*например,* данные социологического опроса членов семей социального риска старше 18 лет, проведенного автором в феврале-марте 2016 г. в г. Орле. Объем выборочной совокупности – 145 человек).

Основная часть подразделяется на главы (2-3 главы), которые в свою очередь должны быть разделены на параграфы.

Деление на главы и параграфы должно соответствовать логике изложения материала. При этом главы (параграфы) должны быть соразмерны друг другу и отвечать выбранной тематике работы.

Название параграфа не должно совпадать с названием главы, а название главы не должно совпадать с названием темы всей работы.

В тексте целесообразно рассмотреть основные понятия, имеющие отношение к теме, выявить современное состояние социальной проблемы, проанализировать различные точки зрения, встречающиеся в научной литературе по проблемам темы; дать обзор социальной практики, привести результаты социологических исследований.

Рекомендуется (в зависимости от темы) включать в работу статистические данные, а также анализ зарубежного опыта решения социальной проблемы. Рекомендуется также оценить эффективность действующих форм, методов, механизмов решения социальной проблемы и сформулировать предложения по их совершенствованию.

В **заключении** излагаются основные выводы, подводятся итоги, формулируются рекомендации и предложения, направленные на дальнейшее изучение проблемы, совершенствование практики, устранение выявленных в деятельности государственных органов, органов местного самоуправления недостатков, высказывается мнение по использованию результатов проведенной работы.

С**писок использованных источников**, в котором необходимо отдельно выделить:

• нормативно-правовые материалы с изменениями и дополнениями на дату сдачи выпускной квалификационной работы (по их юридической силе, в нисходящем порядке, внутри группы равной юридической силы по алфавиту или по дате издания). При этом необходимо указывать полное название акта, дату его принятия и источник опубликования;

Например: О защите прав потребителей: федеральный закон РФ от 07.02.1992 № 2300-1 (действующая редакция от 13.07.2015) [Электронный ресурс] // Консультант Плюс: справочно-правовая система. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/popular/consumerism/

• литературу в алфавитном порядке по фамилиям авторов. Ссылки должны содержать фамилию и инициалы автора, основное заглавие, сведения к нему относящиеся, сведения об издании, место издания, издательство, дату издания и объем (наименование периодического издания, год и номер выпуска, страницы).

Например:

Книги одного, двух и трех авторов:

Реале Дж. Западная философия от истоков до наших дней. I. Античность / пер. с итал. С. А. Мальцевой. – СПб.: Петрополис, 1994. – 336 с.

Багиев Г.Л. Международный маркетинг: учебник для вузов / Г.Л. Багиев, Н.К. Моисеева, В.И. Черенков. – СПб.: Питер, 2008. – 688 с.

Книги четырех и более авторов:

Культура Древнего Египта / В. В. Струве, И. С. Кацнельсон, Т. Н. Савельева и [др.]; отв. ред. И. С. Кацнельсон. – М.: Наука, 1976. – 444 с.

Статья из сборника трудов:

Родникович Р. Т. Личность: Этапы становления / Р. Т. Родникович // Психология: сб. научн. тр. / Южноуральск, институт психологии, Южноуральский гос. ун-т, фак. психологии. – Южноуральск, 2003. – С. 34-39.

Периодическое издание:

Зарубина Н.Н. Аскетические, дисциплинарные и самоограничительные практики как фактор формирования стратегий питания в современной России / Н.Н. Зарубина // Вестник Института социологии. – 2015. – № 14. – С. 30-48.

Автореферат диссертации:

Венков А.Г. Построение и идентификация нечетких математических моделей технологических процессов в условиях неопределенности: Автореф… дис. канд. техн. наук. – Липецк: ЛГТУ, 2002. – 20 с.

Электронные ресурсы:

Ростовцева Т.В. О некоторых путях организации информации в Интернет [Электронный ресурс] / Т.В. Ростовцева // Управление электронными ресурсами библиотек: материалы междунар. конф. (Москва, 17-19 апр. 2000 г.). – Москва, 2000. – 1 электрон. опт. диск. (CD-ROM).

Тихонова Н.Е. Феномен бедности в современной России [Электронный ресурс] / Н.Е. Тихонова // СОЦИС. – 2014. – № 1. – С. 7-19. – Режим доступа: http://www.isras.ru/files/File/Socis/2014_1/Tikhonova.pdf

• Интернет-ресурсы:

Администрация города Орла [официальный сайт]. – Режим доступа: http://www.orel-adm.ru/ (дата обращения: 08.10.2015).

Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации [офиц. сайт]. – Режим доступа: http://www.rosmintrud.ru/ (дата обращения: 25.11.2015).

• издания на иностранных языках.

Оформление использованных источников производится в соответствии с ГОСТом 7.1-2003 «Библиографическая запись. Библиографическое описание: общие требования и правила составления».

В **приложения** следует включать вспомогательный материал, необходимый для полноты восприятия выполненной работы:

- формулы и расчеты, не нашедшие отражения в основной части;
-таблицы и графики вспомогательных данных;
-описание алгоритмов решения и исследования вопросов;
-иллюстрации вспомогательного характера;
-диаграммы;
- образцы документов;
- описания примеров, конкретизирующих исследуемые вопросы.

Оформление текста работы: Текст работы набирают в формате doc (docx), в текстовом редакторе Microsoft Word. Гарнитура шрифта - Times New Roman. Кегль шрифта - 14 pt (по всему основному тексту); 10 pt (в подстрочных ссылках). Межстрочный интервал - 1,5 интервала (в основном тексте); 1 интервал (в подстрочных ссылках); 2 интервала между заголовками глав (параграфов) и текстом. Выравнивание текста - По ширине; запрет висячих строк. Абзацный отступ - Стандартный – 1,25 см, Поля страницы - Верхнее – 2 см; нижнее – 2 см; левое – 3 см; правое – 1,5 см. Нумерация страниц - сквозная, автоматическая, проставление страниц начинают после оглавления со с. 3. Титульный лист и оглавление не нумеруют, но учитывают. Нумерация распространяется на список использованных источников и приложения. Номер страницы указывают в центре нижней части листа. Инфографика - фотографии, рисунки, схемы, диаграммы, графики, чертежи должны быть пронумерованы (нумерация сквозная по всему тексту), иметь тематический заголовок/подписи, сведения об источнике, если они заимствованы, при необходимости входить в состав приложений. Слова «Фотография», «Рисунок», «Схема», «Диаграмма», «График», «Чертеж» и тематический заголовок помещают непосредственно под инфографическим материалом и располага-

ют по центру. Точка в конце заголовка не ставится. Таблицы оформляют по общепринятым стандартам (по левому краю, без абзаца перед таблицей ставится нумерационный заголовок (Таблица 1), затем после тире следует набранный с прописной буквы тематический заголовок без точки в конце). Располагают непосредственно после текста, в котором она упоминается впервые, если таблица не переносится на следующую страницу. Таблицы, превышающие размер страницы, выносятся в приложения и сопровождаются ссылками в тексте работы (*например*, см. табл. 20 приложения Д).

Автор реферата может использовать в тексте прямые или косвенные цитаты. К первым относятся полностью совпадающие с подлинником и заключенные фрагменты используемой публикации:

«При буквальной точности цитирования (слово в слово, буква в букву, знак в знак) вполне возможна неточность смысловая, когда цитаты искажаются по существу»[1].

К косвенным относится не заключаемый в кавычки и введенный соответствующим лексическим и синтаксическим способом в текст ВКР пересказ первоисточника:

Как считает А. Э. Мильчин, цитата должна полностью соответствовать оригиналу и по оформлению, и по смыслу [25, С. 300] (в квадратных скобках приведен номер, под которым книга А. Э. Мильчина указана в списке литературы).

После любой цитаты обязательно дается сноска на источник с указанием конкретной страницы (в бумажных изданиях) или полного электронного адреса (электронные источники).

При написании работы не допускается механическое переписывание статей или соответствующих глав из учебников, монографических работ. Заимствование материалов курсовых, рефератов и студенческих работ из Интернета также не допускается.

Подготовка дискуссии (круглого стола)

Подготовка дискуссии (круглого стола) представляет собой проектирование студентом обсуждения в группе в форме дискуссии. В этих целях студенту необходимо:

- самостоятельно выбрать тему (проблему) дискуссии;
- разработать вопросы, продумать проблемные ситуации (с использованием периодической, научной литературы, а также интернет-сайтов);
- разработать план-конспект обсуждения с указанием времени обсуждения, вопросов, вариантов ответов.

Написание эссе

Эссе студента - это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем (студентом). Эссе позволяет автору научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные категории анализа, выделять причинно-следственные

[1] Указывается источник цитирования

связи, иллюстрировать понятия соответствующими примерами, аргументировать свои выводы; овладеть научным стилем речи.

Эссе должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Разработка терминологического словаря по курсу

Цель разработки терминологического словаря – систематизация теоретических положений по дисциплине.

Алгоритм действий:

- ознакомьтесь с текстом, представленном в перечне обязательной и дополнительной литературы, а также с информационными интернет-ресурсами;
- выберите необходимые понятия и определения, соотносящиеся с тематикой терминологического словаря;
- выпишите необходимые понятия и определения;
- подберите примеры использования данных понятий и определений в практике управления;
- систематизируйте материалы в алфавитном порядке, согласно требованиям, к оформлению библиографического списка;
- структурируйте материал для презентации.

Анализ кейсовых ситуаций

Анализ кейсовых ситуаций представляет собой обсуждение студентом в группе в форме дискуссии представленные вопросы, связанные с развитием социологического мышления. В этих целях студенту необходимо:

- разработать вопросы, продумать проблемные ситуации (с использованием периодической, научной литературы, а также интернет-сайтов);
- разработать план-конспект обсуждения с указанием времени обсуждения, вопросов, вариантов ответов.

Написание реферата

Реферат студента по проблеме - это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем (студентом). Реферат позволяет автору научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные категории анализа, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать понятия соответствующими примерами, аргументировать свои выводы; овладеть научным стилем речи.

Реферат должен содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература

Сведения о наличии в библиотеке Филиала (основная литература)						
Данные об издании					Печатная форма (общее количество экземпляров в библиотеке Филиала) на 01 сентября 2017 г.	Ссылка на электронный ресурс (ЭБС филиала)
№ п/п	Автор	Название	Издательство	Год издания		
1	Здравомыслов А.Г.	Социология конфликта: учебное пособие	М.: Аспект Пресс	1996	1	http://www.orel.ranepa.ru/studentam-i-slushatelyam/biblio.php
2	Соломатина Е.Н.	Социология конфликта: учебное пособие	М.: Юрайт	2018		https://biblio-online.ru/viewer/55477D36-EFCD-49E4-B13E-6D5A40F7877A/sociologiya-konflikta#page/1
3	Зеленков М.Ю.	Конфликтология: учебник	М.: Дашков и К	2015		http://www.iprbookshop.ru/10934.html

6.2. Дополнительная литература

Сведения о наличии в библиотеке Филиала (дополнительная литература)						
Данные об издании					Печатная форма (общее количество экземпляров в библиотеке Филиала) на 01 сентября 2017 г.	Ссылка на электронный ресурс (ЭБС филиала)
№ п/п	Автор	Название	Издательство	Год издания		
1	Лукин Ю.Ф.	Конфликтология: управление конфликтами: учебник	М.: Академический проспект	2007	10	http://www.orel.ranepa.ru/studentam-i-slushatelyam/biblio.php
2	Козырев Г.И.	Основы конфликтологии: учебник	М.: ФОРУМ	2007	15	http://www.orel.ranepa.ru/studentam-i-slushatelyam/biblio.php
3	Кузьмина Т.В.	Конфликтология: учебное пособие	Саратов: Ай Пи Эр	2012		http://www.iprbookshop.ru/

			Медиа			645.html
4	Афанасьева Е.А.	Основы конфликтологии: учебное пособие	Саратов: Вузовское образование	2014		http://www.iprbookshop.ru/19276.html

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Светлов В.А. Словарь по конфликтологии [Электронный ресурс]/ Светлов В.А.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2013.— 325 с.— Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/12750.html.— ЭБС «IPRbooks», по паролю.
2. Конфликтология [Электронный ресурс]: учебник/ О.З. Муштук [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2011.— 320 с.— Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/17019.html.— ЭБС «IPRbooks», по паролю.

Светлов В.А. Современное введение в конфликтологию для бакалавров и специалистов [Электронный ресурс]/ Светлов В.А.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2014.— 391 с.— Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/20716.html.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

6.4. Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации [Электронный ресурс] // Гарант.ру: информационно-правовой портал. – Режим доступа: http://www.garant.ru/doc/constitution/
2. О науке и государственной научно-технической политике: федеральный закон от 23.09.1996 г. N 127 (изм. от 21.07.2011 г.) [Электронный ресурс] // Гарант.ру: информационно-правовой портал. – Режим доступа: http://base.garant.ru/135919/5/
3. Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации): федеральный закон от 27.07.2010 N 193-ФЗ Электронный ресурс] // Гарант.ру: информационно-правовой портал. – Режим доступа: http://base.garant.ru/12177508/

6.5. Интернет-ресурсы

Сайты базовых академических структур:

1. Отделение Российской Академии наук (ОФСПП): официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.ras.ru/sciencestructure/departments.aspx
2. Институт социологии РАН: официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.isras.ru/?page_id=39
3. Институт социально-политических исследований РАН официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://isprras.ru/

Сайты аналитических организаций:

4. Фонд «Общественное мнение»: официальный сайт [Электрон-

ный ресурс]. – Режим доступа: http://www.fom.ru

5. Всероссийский центр изучения общественного мнения: официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.wciom.ru

6. Московский общественный научный фонд: официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.rsci.ru/grants/fonds/113.php

7. Центр независимых социологических исследований: официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cisr.ru/

Сайты профессиональных журналов:

8. Социологические исследования: официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://ecsocman.hse.ru/socis/volumes.html

9. Социологический журнал: официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://ecsocman.hse.ru/articles/j16075284/

10. Журнал социологии и социальной антропологии: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://ecsocman.hse.ru/articles/j16075232/y2004/

Сайты ведущих вузов, имеющих факультеты социологии:

11. Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.msu.ru/

12. Санкт-Петербургский государственный университет: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://spbu.ru/

6.6. Иные источники

1. Дмитриев А. В. Конфликтогенность миграции: теоретические и практические проблемы // Социологическая наука и социальная практика. 2015. № 1. С. 16-29

2. Петухов Р. В. Межнациональные отношения: локальный аспект // Социологическая наука и социальная практика. 2014. № 3. С. 25-46.

3. Гурко Т. А. Становление института медиации в сфере семейных споров в России: законы, теории и практики // Социологическая наука и социальная практика. 2016. № 2. С. 40-69.

4. Жюльен Ф. Социология конфликта // Пространство и Время. – 2011. - №1. – С. 217-223

5.Нагайцев В.В., Пустовалова Е.В. Уровень социальной напряженности и конфликтности в системе показателей социального благополучия населения региона // Известия Алтайского государственного университета. – 2010. – №2-2. – С. 209-213

6. Александров А.А. Конфликт как социальное явление // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена. – 2009. - №113. – С. 246-249

7. Осепян А.К. Конфликт как предмет социологического анализа: структура и сущность // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2011. – №16. – С. 541-545

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

Материально-техническая база

Вид помещения	Оборудование
Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран
Учебные аудитории для проведения занятий практического (семинарского) типа и/или лабораторных работ (практикумов)	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СИУ РАНХиГС
Учебные аудитории для текущего контроля и промежуточной аттестации	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СИУ РАНХиГС
Помещения для самостоятельной работы	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СИУ РАНХиГС

Перечень программного обеспечения

Наименование программного обеспечения	Назначение и тип лицензии программного обеспечения
7-Zip	Архиватор с высокой степенью сжатия Свободная лицензия
Adobe reader – Russian	Просмотр, печать и внесение аннотаций в документы PDF. Свободная лицензия
Adobe Acrobat Reader DC– Russian	Чтение, печать и рецензирование файлов PDF. Свободная лицензия
Expert Decide (собственная разработка)	Система авторами отнесена к классу систем поддержки принятия решений (СППР). Свободная лицензия
Google Chrome	Браузер Свободная лицензия
Mozilla FireFox	Браузер. Свободная лицензия
Opera	Браузер. Свободная лицензия
Word Tabulator	Предназначена для анализа текстов в среде MS Windows. Свободная лицензия
Yandex Браузер	Браузер Свободная лицензия
Apache Open Office	Свободный пакет офисных приложений. Свободная лицензия
SPSS Statistics 22 for Win-	Компьютерная программа для статистической обработки

dows	данных, предназначенных для проведения прикладных исследований в социальных науках. Лицензированная версия
Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows	Антивирус – Kaspersky Endpoint Security для бизнеса Стандартный Russian Edition. 250499 Node 2 year Educational Renewal License – лицензия до 2018-01-03 Лицензированная версия
Windows XP Professional Windows 7 Professional Windows 8 Pro Windows 8.1 Pro	Операционные системы. Лицензированная версия
Office Professional Plus 2007 (Access 2007, Communicator 2007, Excel 2007, InfoPath 2007, Outlook 2007, PowerPoint 2007, Publisher 2007, Word 2007) Office Professional Plus 2010 (Microsoft Excel 2010, Microsoft Outlook 2010, Microsoft PowerPoint 2010, Microsoft Word 2010, Microsoft Access 2010, Microsoft InfoPath 2010, Microsoft Communicator, Microsoft Publisher 2010, Microsoft OneNote 2010, Microsoft SharePoint Workspace 2010) Office Standard 2007 Word 2007, Excel 2007, PowerPoint 2007, Outlook 2007) Office Standard 2010 Word 2010, Excel 2010, PowerPoint 2010, OneNote 2010, Outlook 2010, Publisher 2010) Office Standard 2013 (Microsoft Office Word 2013, Microsoft Excel 2013, Microsoft PowerPoint 2013, Microsoft OneNote 2013, Microsoft Publisher 2013, Microsoft Outlook 2013)	Пакет офисных приложений. Лицензированная версия
СПС Консультант Плюс	Справочно-правовая система. Лицензированная версия.